

NZZ

2025

Geschäfts-
bericht

2025 auf einen Blick

EBIT bereinigt

12,7 Mio. CHF

Die NZZ erzielt in einem anspruchsvollen Umfeld ein solides Ergebnis.

Abonnenten NZZ Pro

>20 000

Das Premium-Angebot NZZ Pro verdoppelt seine Abonnentenzahl.

Umsatz pro Digitalabonnent in Deutschland

+22 %

Im Wachstumsmarkt Deutschland legt die NZZ weiter zu.

Medienstudien

1. Platz

Die NZZ erreicht Spitzenplätze: höchste Qualität in der Schweiz, vertrauenswürdigste Nachrichtenmarke in Deutschland.

KI-Weiterbildung in den Redaktionen

100 %

Alle Redaktorinnen und Redaktoren absolvieren ein umfassendes dreitägiges KI-Weiterbildungsprogramm.

Beteiligung an APG|SGA

45 %

Die NZZ beschliesst einen Ausbau ihrer strategischen Beteiligung an der APG|SGA.

4 Aktionärsbrief

1

Lagebericht

- 11 Strategie
 - 13 Meilensteine
 - 16 Finanzkommentar
 - 21 Kennzahlen
 - 23 Nachhaltigkeit
-

2

Konzernrechnung

- 29 Konzernerfolgsrechnung
 - 30 Konzernbilanz
 - 31 Konzerngeldflussrechnung
 - 32 Entwicklung des Eigenkapitals
 - 34 Anhang zur Konzernrechnung
 - 53 Bericht der Revisionsstelle
-

3

Jahresrechnung

- 57 Erfolgsrechnung
 - 58 Bilanz
 - 60 Anhang zur Jahresrechnung
 - 63 Antrag zur Verwendung des Bilanzgewinns
 - 64 Bericht der Revisionsstelle
-

4

Corporate Governance

- 68 Corporate Governance
 - 71 Unternehmensstruktur
 - 72 Verwaltungsrat
 - 74 Geschäftsleitung
-

76 Weitere Informationen

Aktionärsbrief

Transformation als Normalzustand

Sehr geehrte Aktionärinnen und Aktionäre

2025 hat gezeigt: Künstliche Intelligenz (KI) verändert die Medienwelt fundamental. Ihre Wirkung ist mit historischen Umbrüchen wie dem Buchdruck oder der industriellen Revolution vergleichbar. KI schreibt die Regeln für die Entstehung, die Verbreitung und die Nutzung von Inhalten neu. Inhalte werden zunehmend über KI-Anwendungen konsumiert – ohne den Umweg über Suchmaschinen oder Medienseiten. Die Zahl derjenigen, die sich nur noch selten oder gar nicht mehr über klassische Medien informieren, wächst. Dabei nutzen die KI-Systeme journalistische Inhalte oft ohne klare Regeln und Entschädigung. Und die Menge der automatisch erzeugten Inhalte nimmt stark zu. 2025 wurden erstmals mehr KI-generierte englischsprachige Artikel publiziert als von Menschen verfasste. Das verschärft die Vertrauensfrage. Parallel dazu setzt sich der strukturelle Rückgang des Printgeschäfts fort.

Positives operatives Ergebnis dank klarer Strategie

Diese disruptiven Entwicklungen machen den strukturellen Wandel für Medienunternehmen wie die NZZ zum neuen Normalzustand. Wir sind täglich gefordert – publizistisch und unternehmerisch. Dank unserer klaren Strategie können wir uns auch in diesem herausfordernden und dynamischen Umfeld behaupten. Im Kerngeschäft haben wir erneut ein solides operatives Ergebnis erzielt. Besonders erfreulich ist, dass wir den Ertrag aus dem Lesemarkt weiter steigern konnten. Insgesamt resultiert ein bereinigtes Betriebsergebnis (bereinigter EBIT) von 12,7 Mio. CHF. Der Rückgang gegenüber dem Vorjahr (16,6 Mio. CHF) ist vor allem auf den strukturellen Rückgang im Printgeschäft, Investitionen in zukünftiges Wachstum sowie Aufwände im Zusammenhang mit der Strategieumsetzung zurückzuführen.



«Transformation ist der neue Normalzustand – umso wichtiger ist ein klarer Kurs. Wir setzen unsere Strategie mit Fokus auf Qualitätsjournalismus konsequent um.»

Angesichts des soliden Ergebnisses im Kerngeschäft und unserer starken Kapitalbasis schlägt der Verwaltungsrat wie im Vorjahr die Ausschüttung einer Dividende von CHF 200 je Aktie vor.

Drei Handlungsfelder waren für das erreichte Ergebnis entscheidend: die Weiterentwicklung des Qualitätsjournalismus als Kern unseres Geschäftsmodells, die konsequente Ausrichtung unseres Beteiligungsportfolios an unserem Kerngeschäft und die kulturelle Transformation.

Bedeutende Fortschritte bei Strategieumsetzung

Qualitätsjournalismus liberaler Prägung ist und bleibt unser Unternehmenszweck. Er ist der Kern unseres Geschäftsmodells und der Massstab für unsere Entscheidungen. 2025 haben wir unser journalistisches Angebot in der Schweiz mit neuen Formaten weiterentwickelt und in Deutschland unsere Redaktion weiter verstärkt. Eine wichtige Rolle hat dabei das Premium-Angebot NZZ Pro gespielt, das den Nutzerinnen und Nutzern vertiefte Analysen und umfassende Einordnungen zu den geopolitischen und wirtschaftlichen Entwicklungen bietet. Gleichzeitig stärkt audienzz ihre Position im deutschen Werbemarkt mit einer eigenen Vermarktungseinheit vor Ort sowie neuen Partnerschaften mit regionalen Publishern. Damit vollzieht audienzz einen strategisch wichtigen Schritt zur Skalierung ihres Geschäfts im DACH-Raum.



«2025 haben wir weitere Weichen für die Zukunft gestellt: für journalistische Qualität, Kundenbindung und Wachstum.»

Felix Graf
CEO

«Gerade im KI-Zeitalter braucht es Orientierung, die Vertrauen verdient. Unabhängiger, faktenbasierter Journalismus ist dafür zentral.»

Isabelle Welton
Verwaltungsratspräsidentin



Unterstützt werden diese Entwicklungen durch eine neue IT-Strategie mit Fokus auf KI und das Kundenerlebnis. Sie erleichtert die Weiterentwicklung journalistischer Formate, ermöglicht personalisierte Angebote und vereinfacht die Prozesse. Dadurch wird das digitale Nutzererlebnis verbessert, die Kundenbindung gefestigt und die Effizienz gesteigert.

Das Beteiligungsportfolio haben wir noch stärker auf das Kerngeschäft ausgerichtet. Wir haben in diesem Zusammenhang 2025 das Zurich Film Festival, die Plattform für Architektur und Design Architonic sowie eine kleinere Minderheitsbeteiligung im Softwarebereich verkauft. Diese Ausrichtung auf unser Kerngeschäft haben wir auch in den ersten Monaten des Jahres 2026 fortgesetzt: Per 1. April 2026 verkaufen wir die verbliebene 35%-Beteiligung an CH Media an die AZ Medien.

Parallel dazu stärken wir unsere Beteiligung am führenden Schweizer Aussenwerbeunternehmen APG|SGA. Im Dezember 2025 haben wir die Absicht kommuniziert, unsere Beteiligung an der APG|SGA von 25 % auf 45 % zu erhöhen. Die Aktionärinnen und Aktionäre der APG|SGA haben im Januar 2026 die statutarische Voraussetzung dafür geschaffen. Der Vollzug der Transaktionen wird im zweiten Quartal 2026 erwartet. Die Beteiligung stärkt unsere Position in den Werbemärkten und sichert uns einen stabilen, gegenüber den Auswirkungen der künstlichen Intelligenz resilienten

Ertragsstrom. In einem sich stark wandelnden Medienmarkt trägt dieser dazu bei, die laufende Transformation unseres Kerngeschäfts zu unterstützen.

Die organisatorische und kulturelle Weiterentwicklung setzen wir Schritt für Schritt um. Mit der neuen bereichsübergreifenden Organisationsform in der Produktentwicklung verzahnen wir Redaktion, Vermarktung und Technologie noch enger als bisher und werden so schneller und flexibler.

Zudem haben wir 2025 die Kulturentwicklung in der Gesamtorganisation mit den Themen wirksame Führung, lernorientierte Kultur und konsequenter Kundenfokus weiter systematisiert. Beides verbessert die Zusammenarbeit, macht die Organisation agiler und stellt sicher, dass die Kundenperspektive in alle Entscheidungen einfließt.

NZZ nimmt publizistische und unternehmerische Verantwortung wahr

Für 2026 und darüber hinaus erwarten wir weiterhin ein anspruchsvolles Umfeld. Umso wichtiger bleibt ein klarer Kurs: publizistische Qualität, direkte Beziehungen zu unseren Kundinnen und Kunden und ein klarer Fokus auf den Lesemarkt als wirtschaftliches Fundament unseres Geschäftsmodells. Ergänzende Ertragssäulen stärken unsere Resilienz, ersetzen dieses Fundament jedoch nicht. Finanzielle Disziplin und eine Organisation, die Veränderungen anstossen und umsetzen kann, bleiben dafür zentrale Voraussetzungen. Das ist die Grundlage für weiteres Wachstum und eine nachhaltige Profitabilität.

Eine besondere Stärke der NZZ ist ihre unternehmerische Unabhängigkeit. Dank einer soliden Kapitalstruktur und einer hohen Eigenkapitalquote sind wir weniger stark externen Zwängen ausgesetzt als viele andere Medienhäuser. Diese Stabilität verschafft uns den notwendigen Handlungsspielraum, um strategische Weiterentwicklung und Investitionen aus eigener Kraft zu gestalten – auch in Zeiten tiefgreifender Umbrüche.

In einer Zeit, in der Informationen – richtige und falsche – immer schneller, immer lauter und oft auch emotionaler verbreitet werden, tragen wir als NZZ eine besondere Verantwortung. Es braucht Medien, die der Wahrheit verpflichtet sind, die ihre Leserschaft ernst nehmen, die die Fakten benennen und einordnen – besonnen, verlässlich und verantwortungsvoll. Dieser Verantwortung stellen wir uns – publizistisch und unternehmerisch. Für Ihr Vertrauen und Ihre Unterstützung danken wir Ihnen herzlich.



Isabelle Welton
Verwaltungsratspräsidentin



Felix Graf
CEO

1

Lagebericht

11	Strategie
13	Meilensteine
16	Finanzkommentar
21	Kennzahlen
23	Nachhaltigkeit

Strategie

Qualitätsjournalismus und Kundenfokus als Basis für Wachstum und Profitabilität

Qualitätsjournalismus ist und bleibt unser Kerngeschäft. In einem von KI geprägten Umfeld entwickeln wir ihn weiter und vertiefen die direkten Kundenbeziehungen. Dabei stützt sich unsere Strategie auf vier Kernprioritäten, die unsere publizistische Ausrichtung begleiten und die Voraussetzungen für Wachstum und Profitabilität schaffen.

Die NZZ steht für Qualitätsjournalismus liberaler Prägung. In einer Welt des Wandels bietet sie mit sorgfältiger Recherche, Faktentreue und innovativen journalistischen Formaten Orientierung und Inspiration. So ermöglichen wir Nutzerinnen und Nutzern eine fundierte Meinungsbildung. Dieses publizistische Selbstverständnis bildet den Kern unseres Geschäftsmodells.

Strategische Kernprioritäten

Mit unserer Strategie verfolgen wir klare Ziele: Wir wollen unsere publizistische Relevanz weiter stärken, unsere Kundinnen und Kunden langfristig an uns binden und die wirtschaftliche und kulturelle Basis des Unternehmens festigen. Im Zentrum stehen dabei vier Kernprioritäten: das Wachstum im Lesemarkt als wirtschaftliches Fundament unseres Geschäftsmodells und die gezielte Weiterentwicklung des Werbemarkts als zweite Erlössäule, die Stärkung der Kundenloyalität, eine breit abgestützte Profitabilität sowie eine zukunftsorientierte Unternehmenskultur. Diese werden von einer IT-Strategie begleitet, die mit ihrem Fokus auf KI und Funktionalität die publizistische Arbeit unterstützt, das Nutzererlebnis verbessert und die Abläufe vereinfacht.

1. Wachstum im Leser- und Werbemarkt

Der Lesemarkt ist das Fundament unseres Geschäftsmodells und der zentrale Treiber unserer Wertschöpfung. Wir wachsen durch hochwertige Angebote, ein konsistentes Nutzererlebnis und Investitionen in Kanäle und Formate. Der Werbemarkt ergänzt dieses Modell als zweite Erlössäule. Hier sichern wir Reichweite und Ertragskraft mit einer Vermarktung, die auf direkten Traffic, klar definierte Zielgruppen und skalierbare Technologie setzt.

Strategische Kernprioritäten

**2. Stärkung der Kundenloyalität**

Wir vertiefen die Beziehung zu unseren Kundinnen und Kunden entlang des gesamten Kundenlebenszyklus. Exklusive Inhalte und exzellente Servicequalität schaffen ein konsistentes Nutzererlebnis. Der gezielte Einsatz von KI unterstützt die Personalisierung, erhöht die Nutzung und festigt die Kundenbindung.

3. Breit abgestützte Profitabilität

Bezahlter Qualitätsjournalismus bildet das Fundament unseres unternehmerischen Erfolgs. Ergänzende Geschäftsfelder stärken unsere Positionierung in den Nutzer- und Werbemärkten und verbreitern unsere Ertragsbasis. Mit NZZ Connect bündeln wir unsere Konferenzen und Community-Formate wie das Swiss Economic Forum und die NZZ Academy. Die strategische Beteiligung am führenden Schweizer Aussenwerbeunternehmen APG|SGA sichert uns einen stabilen, gegenüber den Auswirkungen der künstlichen Intelligenz resilienten Ertragsstrom.

4. Unternehmenskultur als Erfolgsbasis

Eine leistungsfähige Unternehmenskultur ist entscheidend für die Umsetzung unserer Strategie. Wir stärken wirksame Führung, die enge Zusammenarbeit von Redaktion, Vermarktung und Technologie sowie eine offene, lernorientierte Kultur. Dabei investieren wir gezielt in Kompetenzen, auch im Umgang mit neuen Technologien. Die Weiterentwicklung unserer Kultur ist langfristig angelegt und stärkt unsere Fähigkeit, Veränderungen anzustossen und umzusetzen.

Meilensteine

Strategie in Umsetzung: Entscheide und Fortschritte 2025

Die NZZ erreichte 2025 in der Umsetzung ihrer Strategie weitere Meilensteine. In einem stark von KI geprägten Umfeld investierte sie in Qualitätsjournalismus, richtete ihr Portfolio konsequent auf das Kerngeschäft aus und trieb die digitale und kulturelle Weiterentwicklung der Organisation voran.

Spitzenwerte bei Qualität und Vertrauen in der Schweiz und in Deutschland

Gemäss dem «Jahrbuch Qualität der Medien 2025», das vom Forschungszentrum Öffentlichkeit und Gesellschaft (fög) der Universität Zürich herausgegeben wird, ist die NZZ in der Schweiz das Medium mit der höchsten Gesamtqualität. In Deutschland weist der «Media Brand Trust Monitor» die «Neue Zürcher Zeitung» als vertrauenswürdigste Nachrichtenmarke aus. Wie eine repräsentative Studie des Instituts für Demoskopie Allensbach zeigte, sind in Deutschland auch Bekanntheit und Reichweite gestiegen. Die NZZ ist als relevantes bürgerlich-liberales Qualitätsmedium im strategisch wichtigen deutschen Markt etabliert.

NZZ Pro überschreitet Marke von 20 000 Abonnenten

Das digitale Premium-Angebot NZZ Pro verdoppelte seine Abonnentenzahl und überschritt die Marke von 20 000 Abonnentinnen und Abonnenten. NZZ Pro leistete damit einen bedeutenden Beitrag zum Wachstum im Lesemarkt und zur Vertiefung der Kundenbindung.

Neue IT-Strategie mit Fokus auf KI und Kundenerlebnis

Mit einer neuen IT-Strategie verankert die NZZ künstliche Intelligenz und Kundenfokus als zentrale Säulen ihrer strategischen Transformation.

Sie unterstützt die Weiterentwicklung journalistischer Formate, ermöglicht personalisierte Angebote und vereinfacht die Prozesse. Dadurch wird das digitale Nutzererlebnis verbessert, die Kundenbindung gefestigt und die Effizienz gesteigert. Gleichzeitig unterstützt sie eine innovationsgetriebene Unternehmenskultur.

KI-Kompetenzen unternehmensweit verankern

Zusammen mit dem MAZ, Institut für Journalismus und Kommunikation, lancierte die NZZ für ihre Redaktorinnen und Redaktoren ein Weiterbildungsprogramm zu künstlicher Intelligenz. Der verantwortungsvolle Einsatz von KI, etwa in Recherche und Aufbereitung von Inhalten, unterstützt die journalistische Arbeit und trägt zur publizistischen Qualität bei. Ergänzend baut die NZZ KI-Kompetenzen in der gesamten Organisation systematisch auf und schult schrittweise alle Teams und Mitarbeitenden – als Grundlage für Qualität, Umsetzungskraft und Effizienz.

Neue Organisationsform eingeführt und Kulturentwicklung systematisiert

Die NZZ führte eine neue Organisationsform ein, die Redaktion, Vermarktung und Technologie im Bereich der Produktentwicklung enger verzahnt. Gleichzeitig systematisierte sie die bereits laufende kulturelle Weiterentwicklung der Organisation weiter – mit den Themen Führung, Zusammenarbeit und Kundenfokus. Beides verbessert die Zusammenarbeit und unterstützt die strategische Weiterentwicklung der NZZ.

audienzz baut DACH-Geschäft gezielt aus

Der Digital-Advertising-Spezialist audienzz entwickelte im Schweizer Werbemarkt das datenbasierte Advertising-Ökosystem OneDSP gemeinsam mit der TX Group, Ringier und CH Media weiter. Im deutschen Werbemarkt stärkte audienzz ihre Position mit einer eigenen Vermarktungseinheit vor Ort und neuen Partnerschaften mit regionalen Publishern in Deutschland und Österreich, darunter der SV Gruppe. Damit vollzog audienzz einen strategisch wichtigen Schritt zur Skalierung ihres Geschäfts im DACH-Raum.

Beteiligungsportfolio weiter geschärft

Das Beteiligungsportfolio richtete die NZZ konsequent auf das Kerngeschäft aus: 2025 wurde das Zurich Film Festival (ZFF) an die Festivalleitung verkauft – als Main-Partnerin bleibt die NZZ dem Festival für drei weitere Jahre verbunden. Auch die Architektur- und Designplattform Architonic wurde veräussert: Sie wurde von

Sandow Companies übernommen, einer international tätigen Medien-gruppe im Design- und Architekturumfeld. Diese Fokussierung setzte die NZZ in den ersten Monaten des Jahres 2026 fort: Per 1. April 2026 verkauft sie ihre verbliebene 35%-Beteiligung an CH Media an die AZ Medien.

Ausbau der Beteiligung an der APG|SGA

Die NZZ beschloss den Ausbau ihrer strategischen Beteiligung an der APG|SGA von 25% auf 45%. Die Aktionärinnen und Aktionäre der APG|SGA schufen mit der Einführung einer Opting-up-Bestimmung die statutarische Voraussetzung dafür. Die Transaktionen werden voraussichtlich im zweiten Quartal 2026 vollzogen.

Seit dem Einstieg 2024 haben sich die strategischen Annahmen bestätigt. Die APG|SGA entwickelt sich robust und bietet weiteres Wachstumspotenzial im digitalen Aussenwerbemarkt. Der Ausbau ist ein konsequenter nächster Schritt: Er festigt die Position der NZZ in den Werbemärkten und erweitert den stabilen, zum Abonnementgeschäft komplementären Ertragsbeitrag aus dem wachsenden Bereich der Aussenwerbung. Dieser zeigt sich gegenüber den Einflüssen von KI resilient und trägt zu einer breit abgestützten Profitabilität bei.

Finanzkommentar

Solides Ergebnis im Kerngeschäft

Die finanziellen Ergebnisse des Geschäftsjahrs 2025 sind geprägt vom Strukturwandel und gezielten Investitionen in die Weiterentwicklung unseres Kerngeschäfts. Operativ erreicht die NZZ ein solides Ergebnis.

Im Geschäftsjahr 2025 setzte sich der Strukturwandel unvermindert fort. Das Printgeschäft ist weiterhin rückläufig. Für die Kompensation dieses Rückgangs durch das Digitalgeschäft sind bedeutende Investitionen notwendig. In diesem anspruchsvollen Umfeld erzielt die NZZ mit einem bereinigten Betriebsergebnis (bereinigter EBIT) von 12,7 Mio. CHF (Vorjahr: 16,6 Mio. CHF) ein solides Resultat.

Betriebsertrag

Dank der erfolgreichen Entwicklung des Premium-Abonnements NZZ Pro und des weiteren Wachstums in Deutschland unter anderem auch bei The Market konnte der Ertrag Lesermarkt trotz des Rückgangs im Printbereich gesteigert werden. Der gezielte Ausbau von NZZ Pro zeigt Wirkung: In der Schweiz steigt der durchschnittliche Umsatz pro Digitalabonnent um 8 %, in Deutschland um 22 %. Der digitale Umsatz im Wachstumsmarkt Deutschland legt gesamthaft um 26 % zu. Die Zahl der Abonnentinnen und Abonnenten liegt mit 208 800 leicht unter dem Vorjahresniveau (Vorjahr: 212 600), zeigt sich gesamthaft aber als robust. Insgesamt sinkt der Ertrag Nutzermarkt um 1 % oder 1,7 Mio. CHF auf 113,2 Mio. CHF. Der Rückgang ist vor allem auf die Veräusserung des Zurich Film Festival (ZFF) und die schwierige Marktsituation des im Dezember 2025 veräusserten Geschäftsbereichs Architonic der internationalen Architektur- und Designplattform DAAily platforms zurückzuführen.

Die NZZ verwendet bereinigte Kennzahlen, die entsprechend bezeichnet sind.
Die Herleitung findet sich auf der Folgeseite.

Konzernerfolgsrechnung bereinigt

in TCHF	Anhang	2025	Bereinigungen	2025 bereinigt	2024	Bereinigungen	2024 bereinigt	Veränderung bereinigt
Ertrag Nutzermarkt	1.1	113 183		113 183	114 905		114 905	-1 722
Ertrag Werbemarkt	1.2	99 255		99 255	103 367		103 367	-4 112
Übriger Ertrag	1.3	23 923		23 923	30 074		30 074	-6 150
Betriebsertrag	1.4	236 361	0	236 361	248 346	0	248 346	-11 984
Materialaufwand und Fremdleistungen	1.5	-80 870	3 749	-77 122	-75 536		-75 536	-1 586
Personalaufwand	1.6	-115 562	990	-114 571	-118 106		-118 106	3 535
Übriger Betriebsaufwand		-36 269	0	-36 269	-39 292		-39 292	3 023
Effekte aus Unternehmenstransaktionen	1.7	-42 956	42 956	0	0		0	0
Ergebnisanteil an assoziierten Gesellschaften	1.8	3 662	3 643	7 305	2 385	1 822	4 207	3 098
Betriebsergebnis vor Abschreibungen, Zinsen und Steuern (EBITDA)		-35 633	51 338	15 705	17 797	1 822	19 618	-3 913
Abschreibungen	1.9	-3 007		-3 007	-3 026		-3 026	19
Betriebsergebnis (EBIT)		-38 640	51 338	12 698	14 771	1 822	16 592	-3 894
Finanzergebnis	1.10	7 387		7 387	4 573		4 573	2 814
Ergebnis vor Steuern		-31 253	51 338	20 085	19 343	1 822	21 164	-1 079
Ertragssteuern	1.11	-3 232		-3 232	-4 507		-4 507	1 275
Konzernergebnis		-34 486	51 338	16 853	14 835	1 822	16 657	196
Anteiliges Ergebnis der Aktionäre der AG für die Neue Zürcher Zeitung		-33 446	51 338	17 892	14 497	1 822	16 318	1 574
Minderheitsanteile		-1 040		-1 040	339		339	-1 378

Bereinigte Kennzahlen

Die NZZ verwendet bereinigte Kennzahlen, die nicht durch Swiss GAAP FER definiert sind. Die nachfolgend beschriebenen Kennzahlen bieten zusätzliche Einblicke in die wirtschaftliche Lage des Unternehmens und unterstützen die finanzielle Steuerung.

In der bereinigten Erfolgsrechnung werden die folgenden Sondereffekte herausgerechnet:

Materialaufwand und Fremdleistungen: Rückstellung aus einem belastenden Vertrag im Vermarktungsgeschäft, da er die Jahre 2026 und 2027 betrifft.

Personalaufwand: Einmalige Aufwendungen und potenzielle Verpflichtungen im Jahr 2026, die im Zusammenhang mit einer Unternehmenstransaktion entstanden sind.

Effekte aus Unternehmenstransaktionen: Hauptsächlich Rückführungen von in der Vergangenheit im Eigenkapital verrechnetem Goodwill aus der Veräusserung von Gesellschaften und Geschäftsbereichen sowie die Verkaufserlöse aus diesen Verkäufen.

Ergebnisanteil an assoziierten Gesellschaften: Abschreibungen auf die Neubewertung von Vermögenswerten beim Beteiligungserwerb APG|SGA. Die genannten Abschreibungen reduzieren den Goodwill im Eigenkapital und belasten das Ergebnis, was den Vergleich mit Unternehmen ohne solche Abschreibungen erschwert.

Betriebsergebnis vor Abschreibungen, Zinsen und Steuern bereinigt (EBITDA bereinigt): Ergebnis der ordentlichen Geschäftstätigkeit vor Abschreibungen auf Sach- und immaterielle Anlagen, Abschreibungen aus Akquisitionen, Finanzergebnis und Steuern.

Betriebsergebnis vor Zinsen und Steuern bereinigt (EBIT bereinigt): Entspricht dem bereinigten EBITDA gemäss obiger Definition unter zusätzlicher Berücksichtigung der Abschreibungen auf Sach- und immateriellen Anlagen.

Der Ertrag Werbemarkt online wächst dank einer neuen Vermarktungspartnerschaft in Deutschland und der im Oktober 2024 übernommenen Digitalagentur Attackera. Wegen der rückläufigen Erträge im Werbemarkt Print und aus Partnerschaften aufgrund des Verkaufs des ZFF geht der Gesamtertrag Werbemarkt um 4 % oder 4,1 Mio. CHF auf 99,3 Mio. CHF zurück.

Der übrige Ertrag verringert sich um 20 % oder 6,2 Mio. CHF auf 23,9 Mio. CHF, was im Wesentlichen auf gesunkene Erträge infolge der IT-Entflechtung mit CH Media zurückzuführen ist.

Insgesamt geht der Betriebsertrag damit im Vorjahresvergleich um 5 % oder 12,0 Mio. CHF auf 236,4 Mio. CHF zurück.

Bereinigter Betriebsaufwand

Der bereinigte Material- und Fremdleistungsaufwand erhöht sich, verglichen mit dem Vorjahr, um 2 % oder 1,6 Mio. CHF auf 77,1 Mio. CHF. Haupttreiber sind Investitionen im Zusammenhang mit dem Ausbau der digitalen Werbevermarktung in Deutschland sowie die erstmals ganzjährig enthaltenen Aufwände von Attackera. Diese Effekte übersteigen die Aufwandsreduktion aus der Veräusserung des ZFF.

Der bereinigte Personalaufwand sinkt gegenüber dem Vorjahr um 3 % oder 3,5 Mio. CHF auf 114,6 Mio. CHF. Dies ist primär bedingt durch die Veräusserung des ZFF, die Restrukturierung bei DAAily platforms und tiefere variable Lohnbestandteile.

Der übrige Betriebsaufwand reduziert sich im Vorjahresvergleich um 8 % oder 3,0 Mio. CHF auf 36,3 Mio. CHF. Die Reduktion ist vor allem eine Folge der IT-Entflechtung mit CH Media.

Bereinigter Ergebnisanteil an assoziierten Gesellschaften

Im bereinigten Ergebnisanteil an assoziierten Gesellschaften ist erstmals der ganzjährige Ergebnisbeitrag der Beteiligung an der APG|SGA enthalten. Dies führt gegenüber dem Vorjahr zu einer Erhöhung um 74 % oder 3,1 Mio. CHF auf 7,3 Mio. CHF. Der 2025 beschlossene Beteiligungsausbau an der APG|SGA hat keinen Effekt auf den Ergebnisbeitrag 2025, da die entsprechenden Aktien-transaktionen 2026 vollzogen werden.

Bereinigtes Betriebsergebnis

Das bereinigte Betriebsergebnis (bereinigter EBIT) liegt mit 12,7 Mio. CHF unter dem Vorjahr. Es sinkt um 23 % beziehungsweise 3,9 Mio. CHF. Belastet wird es durch den rückläufigen Betriebsertrag und gezielte Investitionen in zukünftiges Wachstum. Der ganzjährige Ergebnisbeitrag der Beteiligung APG|SGA ergänzt die Ertragsbasis und wirkt sich im bereinigten EBIT positiv aus.

Finanzergebnis

Das Finanzergebnis erhöht sich im Vorjahresvergleich um 62 % oder 2,8 Mio. CHF auf 7,4 Mio. CHF. Dieser Anstieg ist vor allem auf den Ergebnisanteil der Beteiligung an CH Media zurückzuführen, der dank einer operativen Ergebnisverbesserung und ausserordentlichen Buchgewinnen aus der Veräusserung von Vermögenswerten deutlich höher ausgefallen ist.

Bereinigtes Konzernergebnis und Konzernergebnis

Das bereinigte Konzernergebnis nach Ertragssteuern nimmt gegenüber dem Vorjahr um 1 % oder 0,2 Mio. CHF auf 16,9 Mio. CHF zu. Die Zunahme resultiert aus dem höheren Finanzergebnis und niedrigeren Ertragssteuern.

Das Konzernergebnis ohne Bereinigungen beläuft sich auf –34,5 Mio. CHF. Davon entfallen –1,0 Mio. CHF auf Minderheitsanteile. Die genannten Bereinigungen umfassen im Wesentlichen nicht operative und einmalige Effekte. Dazu zählen insbesondere die Rückführung von Goodwill im Zusammenhang mit der Veräusserung des ZFF und von Architonic, akquisitionsbedingte Abschreibungen sowie Rückstellungen aus einem belastenden Vertrag im Vermarktungsgeschäft und für transaktionsbedingte Personalkosten.

Vermögens- und Finanzierungslage

Die Bilanzsumme vermindert sich im Vergleich zum Vorjahreszeitpunkt um 11 % oder 43,5 Mio. CHF auf 350,9 Mio. CHF. Hauptursache dafür ist die Rückzahlung eines zur Finanzierung der Beteiligung an der APG|SGA aufgenommenen Darlehens. Die daraus resultierenden langfristigen Finanzverbindlichkeiten reduzieren sich um 40,0 Mio. CHF. Das Eigenkapital inklusive Minderheitsanteile steigt um 0,6 Mio. CHF auf 213,3 Mio. CHF, was einer Veränderung der Eigenkapitalquote von 53,9 % auf 60,8 % entspricht.

Dies ist primär in der Bilanzverkürzung infolge der erwähnten Rückzahlung von Finanzverbindlichkeiten begründet.

Der Cashflow aus Geschäftstätigkeit sinkt im Vergleich zum Vorjahr um 84 % oder 15,3 Mio. CHF auf 3,0 Mio. CHF. Dies ist bedingt durch das niedrigere Konzernergebnis, einen höheren Anteil nicht liquiditätswirksamer Erträge sowie Veränderungen im Netto-umlaufvermögen.

Ausblick

Die finanzielle Entwicklung bleibt auch 2026 durch Investitionen in weiteres Wachstum sowie das anspruchsvolle Marktumfeld geprägt.

Ab 2027 sollen die getätigten Investitionen schrittweise Wirkung entfalten. Ziel bleibt, die Ertragsbasis im Nutzer- und Werbemarkt weiter zu stärken und die Profitabilität im Kerngeschäft nachhaltig zu festigen.

Kennzahlen

Performance in Zahlen

Finanzkennzahlen

		2025	2024	2023	2022	2021
Konzernerfolgsrechnung						
Betriebsertrag	TCHF	236 361	248 346	250 937	247 100	239 519
EBIT bereinigt ¹	TCHF	12 698	16 592	14 931	30 182	24 195
EBIT-Marge bereinigt ¹	%	5,4	6,7	5,9	12,2	10,1
EBIT	TCHF	-38 640	14 771	14 931	30 182	24 195
EBIT-Marge	%	-16,3	5,9	5,9	12,2	10,1
Konzernergebnis bereinigt ¹	TCHF	16 853	16 657	19 827	26 014	22 883
Ergebnismarge bereinigt ¹	%	7,1	6,7	7,9	10,5	9,6
Konzernergebnis	TCHF	-34 486	14 835	19 827	-166 347	22 883
Ergebnismarge	%	-14,6	6,0	7,9	-67,3	9,6
Konzernbilanz						
Bilanzsumme	TCHF	350 901	394 386	380 475	382 684	368 939
Anlagevermögen	TCHF	233 005	231 868	153 786	180 393	169 735
Eigenkapital (inkl. Minderheitsanteile)	TCHF	213 260	212 644	287 453	288 464	278 099
Eigenfinanzierungsgrad	%	60,8	53,9	75,6	75,4	75,4
Konzerngeldflussrechnung						
Cashflow aus Geschäftstätigkeit	TCHF	3 000	18 333	17 562	20 310	26 866
Renditen						
Eigenkapitalrendite (ROE) bereinigt ¹	%	7,9	6,7	6,9	9,2	8,6
Eigenkapitalrendite (ROE)	%	-16,2	5,9	6,9	-58,7	8,6
Kapitalrendite (ROI) bereinigt ¹	%	3,4	4,3	3,9	8,0	6,9
Mitarbeitende						
Durchschnittlicher Personalbestand	Vollzeitstellen	798	823	848	821	820

¹ Die Details zur Herleitung der Bereinigungen sind auf Seite 17 zu finden.

Aktienkennzahlen

		2025	2024	2023	2022	2021
Ergebnis pro Aktie bereinigt ¹	CHF	447	408	486	641	563
Ergebnis pro Aktie	CHF	-836	362	486	-4 169	563
Eigenkapital pro Aktie	CHF	5 366	5 322	7 183	7 188	6 935
Dividende pro Aktie	CHF	200 ²	200	200	600	250
Ausschüttungsquote bereinigt ¹	%	44,7	49,0	41,2	93,7	44,4
Jahresendkurs pro Aktie	CHF	5 100	5 250	5 640	7 800	6 925
Dividendenrendite	%	3,9	3,8	3,5	7,7	3,6
Kurs-Gewinn-Verhältnis bereinigt ¹	Verhältnis	11,4	12,9	11,6	12,2	12,3
Kurs-Eigenkapital-Verhältnis	Verhältnis	1,0	1,0	0,8	1,1	1,0

1 Die Details zur Herleitung der Bereinigungen sind auf Seite 17 zu finden.

2 Gemäss Antrag des Verwaltungsrats.

Nachhaltigkeit

Nachhaltigkeit als Teil des publizistischen Auftrags

Nachhaltigkeit ist für die NZZ integraler Bestandteil ihres publizistischen Auftrags und ihres Geschäftsmodells. 2025 hat die NZZ diesen Anspruch weiter konkretisiert und mit einem von der Science Based Targets Initiative (SBTi) validierten Emissionsreduktionsziel einen wichtigen Meilenstein in der Umsetzung ihrer Nachhaltigkeitsstrategie erreicht.

Qualitätsjournalismus bildet das Fundament des Geschäftsmodells der NZZ und ist zugleich das zentrale Element ihrer Nachhaltigkeitsstrategie. Faktenbasierte, unabhängige Inhalte und journalistische Einordnung schaffen Orientierung, fördern die demokratische Meinungsbildung und leisten damit einen wesentlichen Beitrag zu einer nachhaltigen gesellschaftlichen Entwicklung.

Strategische Handlungsfelder

Die Nachhaltigkeitsstrategie der NZZ fokussiert auf vier Handlungsfelder, die im Rahmen eines Materiality Assessment definiert und 2024 durch ein Double Materiality Assessment überprüft wurden: Publizistik, Corporate Governance & Compliance, Umwelt sowie Engagement für Mitarbeitende.

1. Publizistik

Die NZZ verpflichtet sich zu redaktioneller Unabhängigkeit und höchster journalistischer Qualität. Unsere publizistischen Inhalte und Formate vermitteln Fakten, ordnen ein und stossen gesellschaftliche Debatten an – für eine fundierte Meinungsbildung und einen reflektierten öffentlichen Diskurs.

2. Corporate Governance & Compliance

Wir handeln verantwortungsbewusst und stellen die Einhaltung von gesetzlichen Bestimmungen und internen Richtlinien sicher. Im Fokus stehen Datenschutz, Cybersicherheit und verantwortungsvolle Beschaffung.

3. Umwelt

Wir reduzieren kontinuierlich unsere Emissionen. Bis 2029 streben wir gegenüber dem Basisjahr 2021 eine Reduktion der direkten

Strategische Handlungsfelder im Bereich Nachhaltigkeit



Emissionen (Scope 1) und der Emissionen aus Energieverbrauch (Scope 2) um 52% an. Die indirekten Emissionen entlang der Wertschöpfungskette (Scope 3) sollen im gleichen Zeitraum um 23% gesenkt werden. Das Reduktionsziel ist von der Science Based Targets Initiative (SBTi) validiert und bildet die Grundlage für die Umsetzung unserer Umweltstrategie.

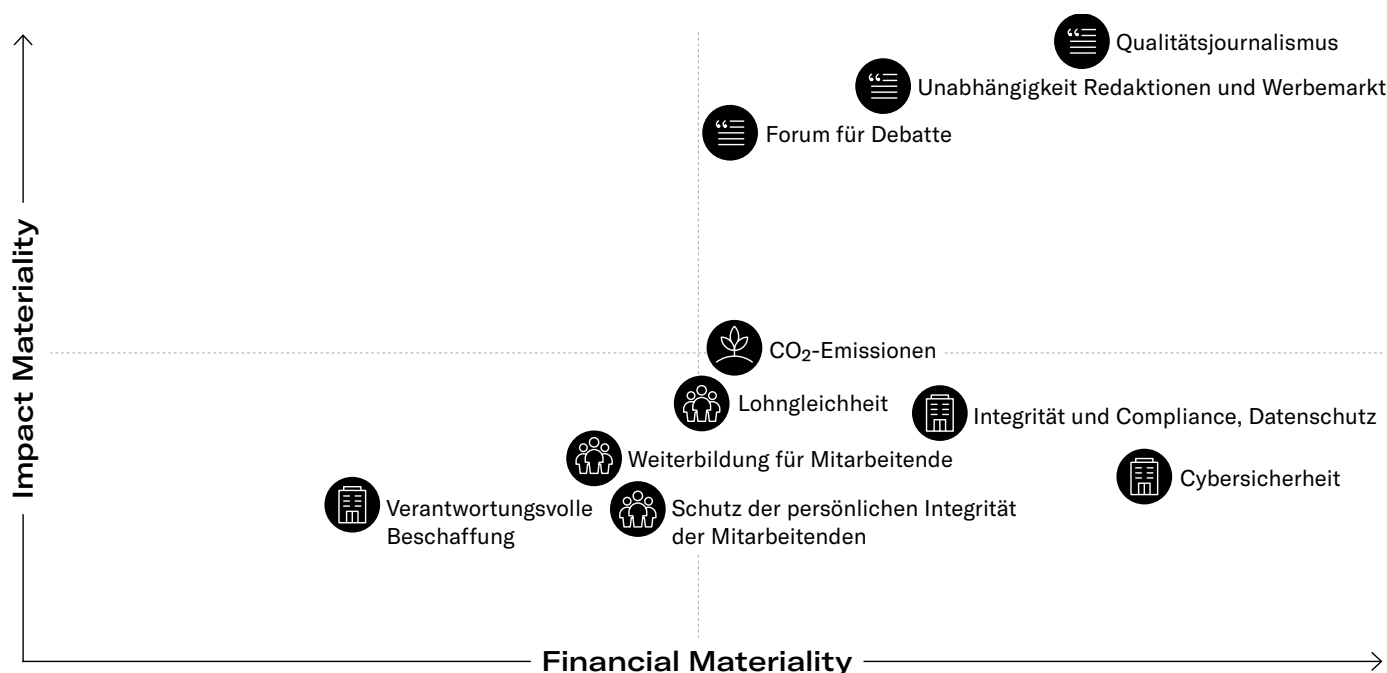
4. Engagement für Mitarbeitende

Wir fördern eine lernende, agile Unternehmenskultur und investieren gezielt in Aus- und Weiterbildung. Die mentale und physische Gesundheit unserer Mitarbeitenden steht für uns dabei im Zentrum.

Relevanz unserer Nachhaltigkeitsbestrebungen

Ein 2024 durchgeführtes Double Materiality Assessment bestätigt unseren strategischen Kurs in der Nachhaltigkeit: Es zeigt, dass der Qualitätsjournalismus die höchste Wesentlichkeit aufweist, gefolgt von den weiteren Schwerpunkten des strategischen Handlungsfelds Publizistik. Im Double Materiality Assessment wurden die Schwerpunkte der strategischen Handlungsfelder entlang zweier Dimensionen analysiert: Die Financial Materiality zeigt auf, wie Nachhaltigkeitsaspekte die finanzielle Lage der NZZ beeinflussen; die Impact Materiality erfasst die Auswirkungen der Geschäftstätigkeit der NZZ auf Gesellschaft und Umwelt.

Double Materiality Matrix



Fortschritte in den strategischen Handlungsfeldern

1. Publizistik

KI- und Digitalkompetenzen erweitern: Die NZZ baute 2025 die Kompetenzen ihrer Redaktionen im Umgang mit künstlicher Intelligenz aus. Im Rahmen der gemeinsam mit dem MAZ, Institut für Journalismus und Kommunikation, entwickelten Initiative Digitales Wissen werden Redaktorinnen und Redaktoren für den verantwortungsvollen Einsatz von KI im journalistischen Alltag geschult. Die Weiterbildung stärkt die Fähigkeit, KI unterstützend in Recherche, Analyse und Aufbereitung einzusetzen – die publizistische Verantwortung bleibt beim Menschen.

KI-Technologien weiter verankern: Ergänzend dazu, führte die NZZ die Integration von KI in redaktionelle Prozesse konsequent fort. KI-gestützte Anwendungen ermöglichen effizientere Abläufe, ohne die journalistische Verantwortung zu verlagern. Klare Leitplanken in der KI-Governance stellen sicher, dass Qualität, Transparenz und Verantwortung gewahrt bleiben. Dabei gilt weiterhin das Prinzip «Human in the loop»: KI unterstützt die journalistische Arbeit – sie ersetzt sie nicht.

2. Corporate Governance & Compliance

Cyber-Awareness stärken: Die NZZ stärkte 2025 die Cyber-Awareness gezielt und systematisch. Eine unternehmensweite Kampagne zur Cybersicherheit, kombiniert mit praxisnahen Trainings und realitätsnahen Simulationen, schärft das Bewusstsein für digitale Risiken und vertieft die Handlungskompetenz der Mitarbeitenden. Im Fokus stehen dabei der sichere Umgang mit sensiblen Informationen sowie das Erkennen und richtige Reagieren auf Phishing- und andere Cyberangriffe. Die Kampagne trägt dazu bei, Cybersicherheit im Arbeitsalltag zu verankern und die Resilienz der Organisation zu stärken.

Unternehmensintegrität festigen: Mit der Einführung einer Whistleblowing-Plattform steht seit 2025 allen Mitarbeitenden der NZZ ein vertraulicher und auf Wunsch anonymer Meldekanal zur Verfügung. Die Plattform ermöglicht es, potenzielle Verstösse gegen gesetzliche Vorgaben oder interne Richtlinien frühzeitig zu melden. Damit stärkt die NZZ Transparenz und Integrität und fördert die rechtzeitige Erkennung und Abklärung möglicher Unregelmässigkeiten in einem geschützten Rahmen.

3. Umwelt

Emission mit klar definiertem Ziel reduzieren: Mit der Festlegung eines von der Science Based Targets Initiative (SBTi) validierten Emissionsreduktionsziels hat die NZZ 2025 einen zentralen Meilenstein erreicht. Das Ziel bildet den verbindlichen Rahmen für die weiteren Reduktionsmassnahmen und schärft die langfristige Ausrichtung der Umweltstrategie.

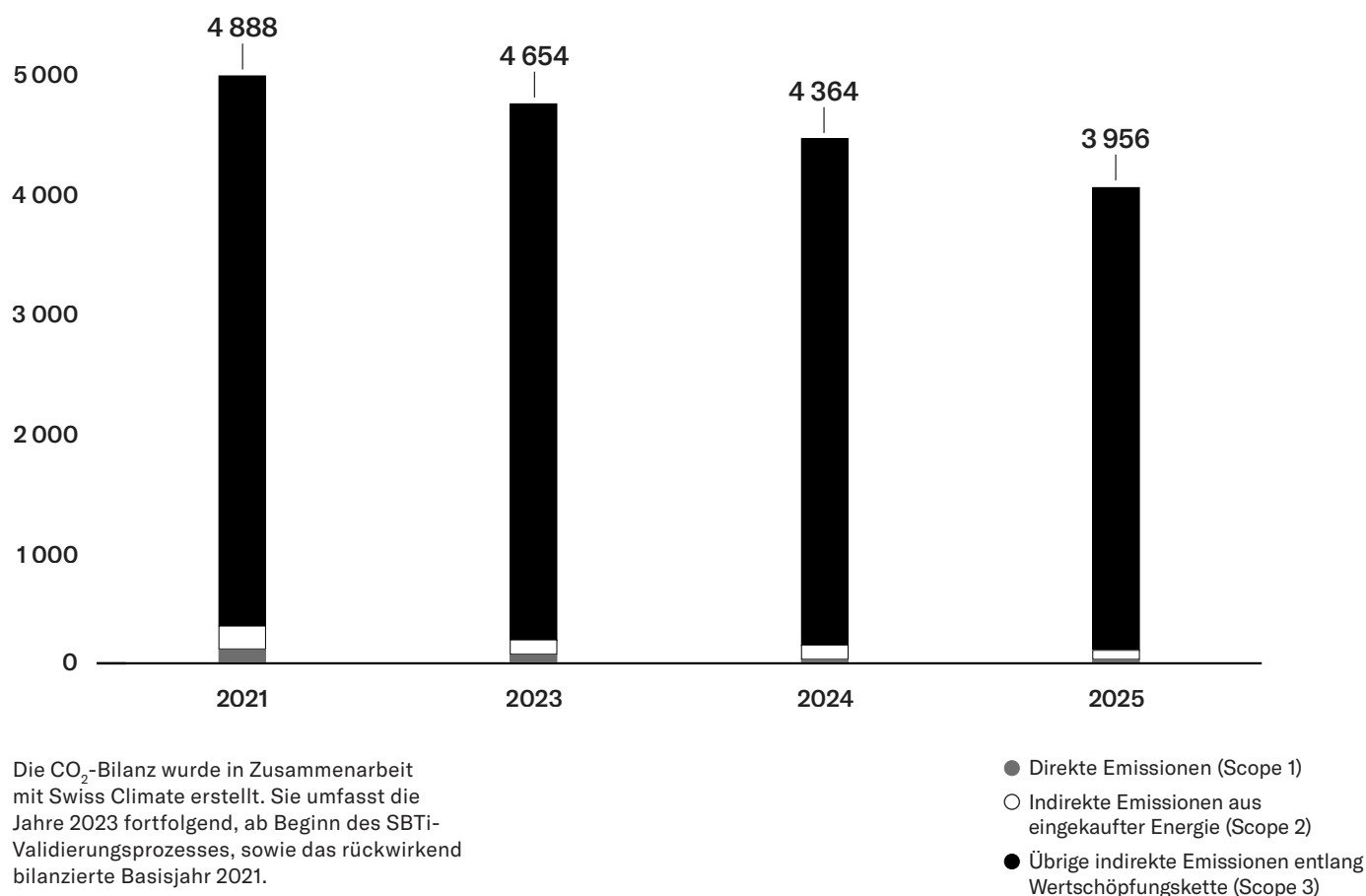
Qualität der CO₂-Bilanz verbessern: Im Zuge der SBTi-Validierung bilanziert die NZZ ihre CO₂-Emissionen neu basierend auf dem internationalen Standard Greenhouse Gas Protocol nach Scopes. Die Gesamtemissionen konnten 2025 reduziert werden. Dazu trugen vor allem abnehmende Emissionen für Druck und Entsorgung von Printprodukten sowie der Bezug eines emissionsärmeren Fernwärmemixes bei. Die Genauigkeit der CO₂-Bilanz wurde dank einer präziseren Erhebungsmethode erhöht. Diese wurde rückwirkend auch auf die Vorjahre angewendet. Daher weichen die ausgewiesenen Gesamtemissionen der Vorjahre von jenen ab, die in den entsprechenden Jahren publiziert wurden. Die verbesserte Datenbasis ist eine zentrale Voraussetzung für wirksame und gezielte Reduktionsmassnahmen.

4. Engagement für Mitarbeitende

Unternehmenskultur weiterentwickeln: 2025 erreichte die NZZ weitere Fortschritte in ihrem langfristig angelegten Kulturprozess mit den Themen Führung, Zusammenarbeit und Kundenfokus. Basierend auf einer umfassenden Analyse der Ist-Kultur und Ergebnissen aus Mitarbeiterbefragungen, wurden zentrale Themenfelder für die Soll-Kultur erarbeitet und auf Ebene der Geschäftsleitung diskutiert.

CO₂-Bilanz

in t CO₂e



Der schrittweise Aufbau eines gemeinsamen Zielbilds und eines Massnahmenplans unterstützt die strategische Weiterentwicklung von Qualitätsjournalismus, Organisation und Technologie und deren nachhaltige Verankerung im Arbeitsalltag.

Talente systematisch fördern: Im Rahmen einer unternehmensweiten Evaluation erhob die NZZ 2025 Talente, Schlüsselpositionen, potenzielle Nachfolger sowie den Frauenanteil in verschiedenen Funktionskategorien. Die Ergebnisse schaffen Transparenz und bilden eine fundierte Grundlage für eine nachhaltige Personalplanung, gezielte Talentförderung und die Weiterentwicklung von Führung und Zusammenarbeit.

2

Konzern- rechnung

29	Konzernerfolgsrechnung
30	Konzernbilanz
31	Konzerngeldflussrechnung
32	Entwicklung des Eigenkapitals
34	Anhang zur Konzernrechnung
53	Bericht der Revisionsstelle

Konzernerfolgsrechnung

in TCHF	Anhang	2025	2024	Veränderung
Ertrag Nutzermarkt	1.1	113 183	114 905	-1 722
Ertrag Werbemarkt	1.2	99 255	103 367	-4 112
Übriger Ertrag	1.3	23 923	30 074	-6 150
Betriebsertrag	1.4	236 361	248 346	-11 984
Materialaufwand und Fremdleistungen	1.5	-80 870	-75 536	-5 334
Personalaufwand	1.6	-115 562	-118 106	2 545
Übriger Betriebsaufwand	1.7	-36 269	-39 292	3 023
Effekte aus Unternehmenstransaktionen	1.8	-42 956	0	-42 956
Ergebnisanteil an assoziierten Gesellschaften	1.9	3 662	2 385	1 277
Betriebsergebnis vor Abschreibungen, Zinsen und Steuern (EBITDA)		-35 633	17 797	-53 430
Abschreibungen	1.10	-3 007	-3 026	19
Betriebsergebnis (EBIT)		-38 640	14 771	-53 411
Finanzergebnis	1.11	7 387	4 573	2 814
Ergebnis vor Steuern		-31 253	19 343	-50 596
Ertragssteuern	1.12	-3 232	-4 507	1 275
Konzernergebnis		-34 486	14 835	-49 321
Anteiliges Ergebnis der Aktionäre der AG für die Neue Zürcher Zeitung		-33 446	14 497	-47 943
Minderheitsanteile		-1 040	339	-1 378

Die bereinigte Konzernerfolgsrechnung mit einer detaillierten Beschreibung der bereinigten Ergebnisgrössen findet sich im Lagebericht auf Seite 17.

Konzernbilanz

Aktiven

in TCHF	Anhang	31.12.2025	31.12.2025 in %	31.12.2024	31.12.2024 in %
Liquide Mittel		61 902	18	67 420	17
Wertschriften		22 309	6	38 034	10
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	2.1	25 598	7	32 595	8
Andere Forderungen und Rechnungsabgrenzungen	2.2	7 475	2	23 897	6
Vorräte und nicht fakturierte Dienstleistungen		612	0	571	0
Umlaufvermögen		117 896	34	162 517	41
Finanzanlagen	2.3	197 980	56	196 143	50
Sachanlagen	2.4	33 372	10	34 550	9
Immaterielle Anlagen	2.5	1 653	0	1 176	0
Anlagevermögen		233 005	66	231 868	59
Total Aktiven		350 901	100	394 386	100

Passiven

in TCHF	Anhang	31.12.2025	31.12.2025 in %	31.12.2024	31.12.2024 in %
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	2.6	13 531	4	12 014	3
Kurzfristige Finanzverbindlichkeiten	2.7	40 000	11	40 000	10
Vorauszahlungen von Kunden		44 803	13	45 824	12
Andere Verbindlichkeiten und Rechnungsabgrenzungen	2.8	29 992	9	41 499	11
Kurzfristige Rückstellungen	2.9	7 183	2	1 568	0
Kurzfristiges Fremdkapital		135 509	39	140 905	36
Langfristige Finanzverbindlichkeiten	2.7	0	0	40 000	10
Langfristige Rückstellungen	2.9	2 133	1	837	0
Langfristiges Fremdkapital		2 133	1	40 837	10
Fremdkapital		137 641	39	181 741	46
Eigenkapital exkl. Minderheitsanteile		214 631	61	212 886	54
Minderheitsanteile		-1 370	0	-242	0
Eigenkapital inkl. Minderheitsanteile		213 260	61	212 644	54
Total Passiven		350 901	100	394 386	100

Konzerngeldflussrechnung

in TCHF	Anhang	2025	2024	Veränderung
Anteiliges Ergebnis der Aktionäre der AG für die Neue Zürcher Zeitung ¹		-33 446	14 497	
Minderheitsanteile am Ergebnis		-1 040	339	
Abschreibungen auf Sach- und immateriellen Anlagen	1.10	2 951	3 026	
Verluste aus Wertbeeinträchtigungen / Erlöse aus Wertaufholungen		4 692	0	
Sonstige fondsunwirksame Positionen		42 121	-2 246	
Erfolg aus Beteiligungsverkäufen		351	0	
Ergebnis aus Equity-Bewertung		-17 012	-5 817	
Veränderung Forderungen aus Lieferungen und Leistungen		6 388	-5 472	
Veränderung andere Forderungen und Rechnungsabgrenzungen		-268	6 113	
Veränderung Vorräte und nicht fakturierte Dienstleistungen		-41	42	
Veränderung Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen		1 544	2 624	
Veränderung Vorauszahlungen von Kunden		-976	3 159	
Veränderung andere Verbindlichkeiten und Rechnungsabgrenzungen		-9 565	5 799	
Veränderung Rückstellungen		7 301	-3 730	
Cashflow aus Geschäftstätigkeit		3 000	18 333	-15 333
Investitionen in Sachanlagen	2.4	-13 69	-785	
Devestitionen von Sachanlagen	2.4	56	51	
Investitionen in immaterielle Anlagen	2.5	-1086	-968	
Investitionen in konsolidierte Gesellschaften		0	-2 747	
Investitionen in assoziierte Gesellschaften		0	-166 000	
Devestitionen von assoziierten und konsolidierten Gesellschaften		14 568	15 967	
Dividenden von assoziierten Gesellschaften		11 577	0	
Investitionen in und Devestitionen von nicht konsolidierten Gesellschaften		24	0	
Veränderung Wertschriften		16 641	7 614	
Investitionen in übrige Finanzanlagen		-1 297	-151	
Devestitionen von übrigen Finanzanlagen		227	347	
Cashflow aus Investitionstätigkeit		39 341	-146 673	186 014
Veränderung kurzfristige Finanzverbindlichkeiten	2.7	0	40 000	
Veränderung langfristige Finanzverbindlichkeiten	2.7	-40 000	40 000	
Dividendenausschüttung		-7 189	-8 000	
Dividendenzahlungen an Minderheitsaktionäre		-166	-240	
Kauf/Verkauf von eigenen Aktien		-422	-2 336	
Cashflow aus Finanzierungstätigkeit		-47 777	69 424	-117 201
Einfluss aus Währungsumrechnung		-82	51	
Veränderung liquide Mittel		-5 518	-58 865	53 347
Liquiditätsnachweis				
Liquide Mittel am 1.1.		67 420	126 285	
Liquide Mittel am 31.12.		61 902	67 420	
Veränderung liquide Mittel		-5 518	-58 865	53 347

¹ Im Berichtsjahr sind durch den Verkauf der Beteiligung an der Zurich Film Festival AG keine erfolgsbezogenen Zuwendungen der öffentlichen Hand im Cashflow aus Geschäftstätigkeit enthalten; im Vorjahr waren es 2,2 Mio. CHF.

Entwicklung des Eigenkapitals

in TCHF	Aktien- kapital	Kapital- reserven	Eigene Aktien	Gewinn- reserven	Verrechneter Goodwill	Währungs- differenzen	Total exkl. Minderheits- anteile	Minderheits- anteile	Total inkl. Minderheits- anteile
Eigenkapital Stand 1.1.2024	4 000	18 258	-5 361	449 114	-177 585	-1 106	287 319	133	287 453
Goodwill-Verrechnung ¹					-78 228		-78 228	-477	-78 705
Dividenden				-8 000			-8 000	-240	-8 240
Kauf/Verkauf eigene Aktien		-727	-2 336				-3 063		-3 063
Andere Veränderungen				275			275	0	275
Fremdwährungs- differenzen						87	87	3	90
Konzernergebnis				14 497			14 497	339	14 835
Eigenkapital Stand 31.12.2024	4 000	17 531	-7 697	455 885	-255 813	-1 020	212 886	-242	212 644
Goodwill-Verrechnung ¹					42 856		42 856	73	42 928
Dividenden				-7 189			-7 189	-166	-7 355
Kauf/Verkauf eigene Aktien		-77	-422				-499		-499
Andere Veränderungen				71			71	-0	71
Fremdwährungs- differenzen						-48	-48	4	-43
Konzernergebnis				-33 446			-33 446	-1 040	-34 486
Eigenkapital Stand 31.12.2025	4 000	17 454	-8 119	415 321	-212 958	-1 067	214 631	-1 370	213 260

- 1 Im Berichtsjahr wurden im Zusammenhang mit der Veräusserung der Beteiligungen Zurich Film Festival AG und Spoundation Motion Picture AG sowie dem Verkauf des Geschäftsbereichs Architonic 42,9 Mio. CHF Goodwill über die Erfolgsrechnung aufgelöst. Im Vorjahr wurden im Zusammenhang mit den Beteiligungserwerben an der APG|SGA SA und der Attackera AG 78,7 Mio. CHF Goodwill neu mit dem Eigenkapital verrechnet.

Das Aktienkapital ist eingeteilt in 40 000 voll einbezahlte Namenaktien zu nominal CHF 100, gehalten durch 3313 stimmberechtigte Aktionärinnen und Aktionäre (Stand 31. Dezember 2025).

Die AG für die Neue Zürcher Zeitung hält per Bilanzstichtag 1443 (Vorjahr: 1343) frei verfügbare eigene Namenaktien zum durchschnittlichen Einstandspreis von CHF 5627 (Vorjahr: CHF 5731). Im Berichtsjahr wurden 214 (Vorjahr: 1322) eigene Aktien gekauft und 114 (Vorjahr: 723) verkauft. Der Eigenbestand ermöglicht trotz eines geringen Aktienumlaufs auch etwas grössere Aktientransaktionen und steht zudem für allfällige Mitarbeiterbeteiligungen zur Verfügung.

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» resultiert aus der Auflösung von verjährten Dividendenansprüchen.

Anhang zur Konzernrechnung

A. Genehmigung der Konzernrechnung

Der Verwaltungsrat der AG für die Neue Zürcher Zeitung hat am 12. März 2026 die vorliegende Konzernrechnung genehmigt. Sie unterliegt noch der Genehmigung durch die Generalversammlung vom 18. April 2026.

B. Grundsätze der Rechnungslegung

Grundlage für die Konzernrechnung 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 sie 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 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 mit den Partnern getroffen werden und die Strategie der Gesellschaft mitbestimmt werden kann. Zum Bilanzstichtag trifft dies auf die Beteiligungen an der APG|SGA SA und der Presse TV AG zu. Seit der Reduktion der Beteiligungsquote auf 35 % wird das anteilige Ergebnis an der CH Media Holding AG 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. Dabei werden für Akquisitionen nach dem 1. Januar 2024 auch bisher nicht erfasste, entscheidungsrelevante immaterielle Vermögenswerte, die für die Erlangung der Beherrschung massgeblich sind, identifiziert und bilanziert. Ein sich aus der Gegenüberstellung ergebender Goodwill wird in Übereinstimmung mit Swiss GAAP FER 30 mit dem Eigenkapital verrechnet.

Im Berichtsjahr hat sich der Konsolidierungskreis wie folgt verändert:

Gesellschaft	Veränderung
The Market Media AG, Zürich	Die The Market Media AG wurde rückwirkend per 1. Januar 2025 in die Neue Zürcher Zeitung AG fusioniert.
Zulu5 AG, Zürich	Die Zulu5 AG wurde rückwirkend per 1. Januar 2025 in die audienzz AG fusioniert.
Zurich Film Festival AG, Zürich Spoundation Motion Picture AG, Zürich	Die AG für die Neue Zürcher Zeitung veräusserte im Juli 2025 ihre 100%-Beteiligungen an der Zurich Film Festival AG und der Spoundation Motion Picture AG an die bisherige Festivalleitung. Die Aktiven der beiden veräusserten Gesellschaften beliefen sich auf insgesamt 2,7 Mio. CHF. Diese setzten sich im Wesentlichen aus 1,7 Mio. CHF flüssigen Mitteln sowie Forderungen und aktiven Rechnungsabgrenzungen in Höhe von 1,0 Mio. CHF zusammen. Die Passiven der Gesellschaften bestanden aus Vorauszahlungen in Höhe von 0,1 Mio. CHF, passiven Rechnungsabgrenzungen in Höhe von 1,5 Mio. CHF sowie einem Eigenkapital von 1,1 Mio. CHF. Der in der Konzernrechnung bis zum Verkauf enthaltene Betriebsertrag beläuft sich auf 4,3 Mio. CHF (Vorjahr: 14,3 Mio. CHF).
Frame Cinema AG, Zürich	Die AG für die Neue Zürcher Zeitung veräusserte im Juli 2025 ihre 100%-Beteiligung an der Frame Cinema AG an die KINOKONI AG. Die Aktiven der veräusserten Gesellschaft beliefen sich auf 0,3 Mio. CHF. Diese setzten sich im Wesentlichen aus 0,1 Mio. CHF flüssigen Mitteln, Forderungen und aktiven Rechnungsabgrenzungen in Höhe von 0,1 Mio. CHF sowie Sach- und immateriellen Anlagen im Betrag von 0,1 Mio. CHF zusammen. Die Passiven der Gesellschaft bestanden aus Vorauszahlungen in Höhe von 0,1 Mio. CHF, passiven Rechnungsabgrenzungen in Höhe von 0,2 Mio. CHF, einem Darlehen im Betrag von 0,1 Mio. CHF sowie einem negativen Eigenkapital von 0,1 Mio. CHF. Der in der Konzernrechnung bis zum Verkauf enthaltene Betriebsertrag beläuft sich auf 0,9 Mio. CHF (Vorjahr: 1,9 Mio. CHF).
IAB Switzerland Services AG, Zürich	Die audienzz AG erwarb im Oktober 2025 eine 16%-Minderheitsbeteiligung an der IAB Switzerland Services AG.
Qontis AG, Zürich	Die Neue Zürcher Zeitung AG veräusserte im Dezember 2025 ihre 12%-Minderheitsbeteiligung an der Qontis AG an die CREALOGIX AG.

Eine Übersicht über die Beteiligungen findet sich unter Ziffer 3.7 im Anhang.

Weitere wesentliche Transaktionen im Berichtsjahr:

Gesellschaft	Veränderung
DAAily platforms AG, Zürich	Die DAAily platforms AG veräusserte im Dezember 2025 die Designplattform Architonic an die Sandow Companies, LLC. Im Rahmen der Transaktion wurden alle in diesem Geschäftsbereich tätigen Mitarbeitenden sowie die für den Betrieb erforderlichen Vermögenswerte übertragen.

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 (Delkredere) 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 Unternehmen werden mit dem anteiligen Eigenkapital bilanziert. Dabei wird ein Goodwill, der nach der Aktivierung mit dem Eigenkapital der assoziierten Beteiligung verrechnet wird, nicht im Beteiligungswert berücksichtigt. Die Finanzanlagen umfassen langfristig gehaltene Wertschriften, Renditeliegenschaften, Minderheitsbeteiligungen sowie Darlehen und werden zu Anschaffungskosten abzüglich betriebswirtschaftlich notwendiger Wertberichtigungen beziehungsweise Abschreibungen ausgewiesen. Fondsanteile werden zum 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	5–10
IT-Anlagen, Netzwerke	3–5
Übrige Sachanlagen	4–10

Zinsaufwendungen während der Realisierungsphase werden nicht aktiviert.

Immaterielle Anlagen

Unter den immateriellen Anlagen werden Verlagsrechte, Konzessionen, Marken und ähnliche Rechte sowie Software bilanziert. Käuflich erworbene immaterielle Anlagen sind zu Anschaffungskosten oder zu ihrem tiefer angesetzten Nutzwert bilanziert. Software wird linear über die betriebswirtschaftliche Nutzungsdauer von 3 bis 6 Jahren, die übrigen immateriellen Anlagen werden über 3 bis 20 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 2025 einen geschätzten Deckungsgrad von 121 % (Vorjahr: 118 %). 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.

F. Angaben zu Erfolgsrechnungspositionen

1.1 Ertrag Nutzermarkt

in TCHF	2025	2024	Veränderung
Ertrag Lesermarkt	95 146	93 556	1 590
Ertrag übriger Nutzermarkt	18 037	21 348	-3 311
Total Ertrag Nutzermarkt	113 183	114 905	-1 722

1.2 Ertrag Werbemarkt

in TCHF	2025	2024	Veränderung
Ertrag Werbemarkt Print	31 733	33 319	-1 585
Ertrag Werbemarkt Online	55 188	49 050	6 138
Ertrag aus Partnerschaften	12 333	20 998	-8 665
Total Ertrag Werbemarkt	99 255	103 367	-4 112

1.3 Übriger Ertrag

in TCHF	2025	2024	Veränderung
Sonstiger übriger Ertrag	21 351	27 878	–6 527
Medienförderung, Kulturbeiträge und weitere Zuwendungen der öffentlichen Hand	1 176	2 196	–1 020
Gewinne aus Anlagenverkäufen	1 397	0	1 397
Total übriger Ertrag	23 923	30 074	–6 150

1.4 Betriebsertrag

in TCHF	2025	2024	Veränderung
Print	87 069	91 736	–4 667
Digital	114 160	104 159	10 001
Event & Commerce	24 856	36 745	–11 889
Services	10 276	15 705	–5 430
Total Betriebsertrag	236 361	248 346	–11 984

1.5 Materialaufwand und Fremdleistungen

in TCHF	2025	2024	Veränderung
Materialaufwand	–1 985	–2 079	94
Vertriebsaufwand	–13 830	–13 783	–47
Fremdleistungen	–65 055	–59 674	–5 381
Materialaufwand und Fremdleistungen	–80 870	–75 536	–5 334

1.6 Personalaufwand

in TCHF	2025	2024	Veränderung
Lohnaufwand	–90 507	–92 789	2 282
Sozialleistungen	–7 592	–7 651	59
Vorsorgeaufwand	–7 698	–7 701	4
Übriger Personalaufwand	–9 765	–9 965	200
Total Personalaufwand	–115 562	–118 106	2 545

1.7 Übriger Betriebsaufwand

in TCHF	2025	2024	Veränderung
IT- und sonstiger Anlageaufwand	-19 859	-23 424	3 565
Raum- und Energieaufwand	-2 920	-3 165	245
Verwaltungsaufwand	-6 381	-6 358	-23
Werbung / PR	-7 110	-6 346	-764
Total übriger Betriebsaufwand	-36 269	-39 292	3 023

1.8 Effekte aus Unternehmenstransaktionen

Im Berichtsjahr wurden im Zusammenhang mit der Veräusserung der Beteiligungen Zurich Film Festival AG und Spoundation Motion Picture AG sowie dem Verkauf des Geschäftsbereichs Architonic 42,6 Mio. CHF Goodwill über die Erfolgsrechnung aufgelöst. Zudem ist der Veräusserungserlös in dieser Position enthalten.

1.9 Ergebnisanteil an assoziierten Gesellschaften

Der ausgewiesene Anteil am Ergebnis von assoziierten Gesellschaften resultiert im Wesentlichen aus dem anteiligen Ergebnis der APG|SGA SA von 7,3 Mio. CHF (Juli bis Dezember 2024: 4,2 Mio. CHF), abzüglich Abschreibungen aus Akquisitionen von 3,6 Mio. CHF (Juli bis Dezember 2024: 1,8 Mio. CHF).

1.10 Abschreibungen auf Sach- und immateriellen Anlagen

in TCHF	2025	2024	Veränderung
Auf Mobilien	-858	-1 009	151
Auf Immobilien	-1 550	-1 609	59
Auf immateriellen Anlagen	-543	-408	-135
Verlust aus Sachanlagenabgängen	-56	0	-56
Total	-3 007	-3 026	19

1.11 Finanzergebnis

in TCHF	2025	2024	Veränderung
Wertschriftenertrag	4 901	9 285	-4 384
Zins- und übriger Finanzertrag	1 740	2 367	-627
Total Finanzertrag	6 641	11 652	-5 011
Wertschriftenaufwand	-4 070	-7 239	3 169
Zins- und übriger Finanzaufwand	-8 534	-3 271	-5 263
Total Finanzaufwand	-12 604	-10 510	-2 094
Anteil am Ergebnis von assoziierten Gesellschaften	13 350	3 431	9 918
Total	7 387	4 573	2 814

Die Netto-Performance auf den Wertschriftenportfolios beträgt 4,3% (Vorjahr: 5,3%). Der Anstieg der Zinsen und übrigen Finanzaufwendungen ist auf die ganzjährigen Finanzierungskosten für den Erwerb der strategischen Beteiligung an der APG|SGA SA zurückzuführen. Im Anteil am Ergebnis von assoziierten Gesellschaften sind 35% des Unternehmensergebnisses der CH Media Holding AG enthalten.

1.12 Ertragssteuern

in TCHF	2025	2024	Veränderung
Laufende Ertragssteuern	-2 663	-4 561	1 898
Veränderung latente Steuern	-569	54	-623
Total	-3 232	-4 507	1 275

Im Berichtsjahr konnten Verlustvorträge steuerlich genutzt werden, was zu einer Steuereinsparung von 0,4 Mio. CHF (Vorjahr: 0,1 Mio. CHF) führte.

Im konsolidierten Unternehmen NZZ sind per Jahresende noch nicht angerechnete Verlustvorträge im Umfang von 24,0 Mio. CHF (Vorjahr: 19,8 Mio. CHF) vorhanden, davon sind voraussichtlich 24,0 Mio. CHF (Vorjahr: 6,8 Mio. CHF) steuerlich nutzbar. Der daraus resultierende latente Steueranspruch von 4,7 Mio. CHF (Vorjahr: 1,3 Mio. CHF) wird aus Vorsichtsgründen nicht aktiviert.

G. Angaben zu Bilanzpositionen

2.1 Forderungen aus Lieferungen und Leistungen

in TCHF	31.12.2025	31.12.2024
Gegenüber Dritten	28 353	33 154
Gegenüber Nahestehenden	382	2 464
Delkredere	-3 136	-3 022
Total	25 598	32 595

2.2 Andere Forderungen und Rechnungsabgrenzungen

in TCHF	31.12.2025	31.12.2024
Forderungen gegenüber Dritten	3 209	19 332
Aktive Rechnungsabgrenzung gegenüber Dritten	4 265	4 565
Total	7 475	23 897

2.3 Finanzanlagen

in TCHF

	31.12.2025	31.12.2024
Wertschriften	564	314
Liegenschaften zu Rendite Zwecken	7 376	7 489
Beteiligungen an assoziierten Gesellschaften	186 630	185 869
Beteiligungen zu Anschaffungswerten	1 988	1 972
Darlehen an Dritte	1 422	480
Aktiven aus Arbeitgeberbeitragsreserven	0	19
Total	197 980	196 143

Die Darlehen an Dritte resultieren aus aufgeschobenen Kaufpreisanteilen aus Unternehmenstransaktionen.

2.4 Sachanlagen

in TCHF	Grund- stücke und Bauten	Grund- stücke und Bauten im Bau	Einrich- tungen	Produk- tions- anlagen	Übrige Sach- anlagen	Total Sach- anlagen
Anschaffungswert						
Stand 1.1.2024	66 276	0	27 752	14	8 511	102 551
Zugänge	0	138	205	0	442	785
Abgänge ¹	0	0	-5 681	-2	-641	-6 324
Veränderung Konsolidierungskreis	0	0	0	0	46	46
Währungseinfluss	0	0	0	0	3	3
Stand 31.12.2024 / 1.1.2025	66 276	138	22 276	12	8 360	97 062
Zugänge	0	943	0	0	487	1 430
Abgänge	0	0	0	0	-622	-622
Veränderung Konsolidierungskreis	0	0	0	0	-112	-112
Währungseinfluss	0	0	0	0	-5	-5
Stand 31.12.2025	66 276	1 081	22 276	12	8 108	97 753
Kumulierte Abschreibungen						
Stand 1.1.2024	-38 491	0	-21 421	-9	-6 244	-66 165
Abschreibungen laufendes Jahr	-1 031	0	-578	-1	-1 008	-2 618
Abgänge ¹	0	0	5 682	0	588	6 270
Währungseinfluss	0	0	0	0	2	2
Stand 31.12.2024 / 1.1.2025	-39 520	0	-16 317	-10	-6 663	-62 512
Abschreibungen laufendes Jahr	-1 014	0	-536	-1	-857	-2 408
Abgänge	0	0	0	0	506	506
Veränderung Konsolidierungskreis	0	0	0	0	31	31
Währungseinfluss	0	0	0	0	2	2
Stand 31.12.2025	-40 535	0	-16 853	-12	-6 981	-64 381
Nettobuchwert Stand 31.12.2024	26 756	138	5 958	1	1 698	34 550
Nettobuchwert Stand 31.12.2025	25 743	1 081	5 422	0	1 127	33 372

1 Die hohen Abgänge im Vorjahr sind auf eine Bereinigung des Anlagevermögens zurückzuführen und enthalten eine nicht liquiditätswirksame Anpassung.

2.5 Immaterielle Anlagen

in TCHF	Verlags- rechte	Software / Übrige	Total immaterielle Anlagen
Anschaffungswert			
Stand 1.1.2024	300	15 402	15 702
Zugänge	0	968	968
Abgänge ¹	0	-9 516	-9 516
Stand 31.12.2024 / 1.1.2025	300	6 854	7 154
Zugänge	0	1 141	1 141
Abgänge	0	-4 051	-4 051
Veränderung Konsolidierungskreis	0	-269	-269
Stand 31.12.2025	300	3 675	3 975
Kumulierte Abschreibungen			
Stand 1.1.2024	-87	-14 999	-15 086
Abschreibungen laufendes Jahr	-60	-348	-408
Abgänge	0	9 515	9 515
Stand 31.12.2024 / 1.1.2025	-147	-5 831	-5 978
Abschreibungen laufendes Jahr	-60	-483	-543
Zugänge	0	-12	-12
Abgänge ¹	0	4 009	4 009
Veränderung Konsolidierungskreis	0	203	203
Stand 31.12.2025	-207	-2 115	-2 321
Nettobuchwert Stand 31.12.2024	153	1 022	1 176
Nettobuchwert Stand 31.12.2025	93	1 560	1 653

1 Die hohen Abgänge im Berichts- und im Vorjahr sind auf Bereinigungen des Anlagevermögens zurückzuführen und enthalten nicht liquiditätswirksame Anpassungen.

2.6 Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen

in TCHF	31.12.2025	31.12.2024
Gegenüber Dritten	13 009	11 296
Gegenüber Nahestehenden	522	718
Total	13 531	12 014

2.7 Finanzverbindlichkeiten

Bei den Finanzverbindlichkeiten handelt es sich um grundpfand-gesicherte Hypotheken, wovon 40,0 Mio. CHF im Jahr 2026 zur Rückzahlung fällig werden.

2.8 Andere Verbindlichkeiten und Rechnungsabgrenzungen

in TCHF	31.12.2025	31.12.2024
Verbindlichkeiten gegenüber Dritten	7 051	9 375
Verbindlichkeiten gegenüber Nahestehenden	30	22
Verbindlichkeiten für laufende Steuern	6 264	8 825
Passive Rechnungsabgrenzung gegenüber Dritten	16 647	23 277
Total	29 992	41 499

2.9 Rückstellungen

in TCHF	Latente Steuern	Übrige Rückstellungen	Total Rückstellungen
Rückstellungen per 1.1.2024	128	6 548	6 675
Veränderung Konsolidierungskreis	0	38	38
Bildung	0	1 203	1 203
Auflösung	-54	-4 417	-4 471
Verwendung	0	-1 041	-1 041
Rückstellungen per 31.12.2024	74	2 331	2 404
davon kurzfristige Rückstellungen	0	1 568	1 568
Bildung	569	7 338	7 907
Auflösung	0	-970	-970
Währungseinfluss	0	-26	-26
Rückstellungen per 31.12.2025	643	8 673	9 315
davon kurzfristige Rückstellungen	0	7 183	7 183

Per 31. Dezember 2025 sind insgesamt 9,3 Mio. CHF für wahrscheinliche Mittelabflüsse zurückgestellt. Diese betreffen unter anderem die Bezahlung von bedingten Kaufpreisbestandteilen aus Unternehmenserwerben, erfolgsabhängige Entwicklungs- und Beratungshonorare sowie Verpflichtungen aus einem belastenden Vertrag im Vermarktungsgeschäft.

Im Berichtsjahr wurden Rückstellungen in Höhe von 7,9 Mio. CHF gebildet, hauptsächlich für erfolgsabhängige Entwicklungs- und Beratungshonorare, latente Steuern sowie Verpflichtungen aus einem belastenden Vertrag im Vermarktungsgeschäft.

Im Berichtsjahr wurden zudem Rückstellungen in Höhe von 1,0 Mio. CHF aus bedingten Kaufpreisverpflichtungen sowie für Abfindungen im Rahmen von Restrukturierungen aufgelöst.

H. Weitere Angaben

3.1 Personalvorsorge: Wirtschaftlicher Nutzen/wirtschaftliche Verpflichtung und Vorsorgeaufwand

in TCHF	Vorsorgeeinrichtungen ohne Über-/Unterdeckung
Über-/Unterdeckung gem. Swiss GAAP FER 26 31.12.2025 ¹	9 800
Wirtschaftlicher Anteil des Unternehmens	
31.12.2025	0
31.12.2024	0
Veränderung zum Vorjahr bzw. erfolgswirksam im Geschäftsjahr	0
Auf die Periode abgegrenzte Beiträge	-7 698
Vorsorgeaufwand im Personalaufwand	
2025	-7 698
2024	-7 701

¹ Basierend auf provisorischen Abschlüssen per 31. Dezember 2025.

Im Berichtsjahr bestehen keine Arbeitgeberreserven (Vorjahr: weniger als 0,1 Mio. CHF). Die freien Mittel der Pensionskasse stellen für den Arbeitgeber keinen wirtschaftlichen Nutzen dar.

3.2 Auswirkungen einer theoretischen Aktivierung des Goodwills

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 es in der Bilanz per 31. Dezember 2025 um 60,6 Mio. CHF (Vorjahr: 80,3 Mio. CHF) höhere immaterielle Anlagen und ein im selben Betrag höheres Eigenkapital ausweisen. Der Anschaffungswert des Goodwills in der Schattenrechnung entspricht nicht dem im Eigenkapitalspiegel ausgewiesenen Betrag des verrechneten Goodwills, da ein Teil der Verrechnung im Eigenkapital den Minderheiten zuzurechnen ist.

3.2.1 auf die Bilanz

in TCHF	31.12.2025	31.12.2024
Theoretischer Nettobuchwert (NBW) Goodwill zu Beginn des Geschäftsjahres	80 258	17 008
Anschaffungswert		
Stand zu Beginn des Geschäftsjahres	257 934	179 228
Zugänge	0	78 705
Abgänge	-42 928	0
Stand am Ende des Geschäftsjahres	215 005	257 934
Kumulierte Abschreibungen¹		
Stand zu Beginn des Geschäftsjahres	-177 676	-162 220
Abschreibungen laufendes Jahr	-19 265	-15 455
Abgänge	42 564	0
Stand am Ende des Geschäftsjahres	-154 376	-177 676
Theoretischer Nettobuchwert Goodwill am Ende des Geschäftsjahres²	60 629	80 258
Ausgewiesenes Eigenkapital inkl. Minderheitsanteile	213 260	212 644
Eigenfinanzierungsgrad	61%	54%
Theoretisches Eigenkapital inkl. Minderheitsanteile und NBW Goodwill	273 889	292 902
Theoretischer Eigenfinanzierungsgrad	67%	62%

1 Abschreibungsdauer 5 Jahre.

2 Davon entfallen im Berichtsjahr 53,4 Mio. CHF auf assoziierte Gesellschaften (Vorjahr: 68,6 Mio. CHF).

3.2.2 auf die Ergebnisse

in TCHF	31.12.2025	31.12.2024
Betriebsergebnis vor Zinsen und Steuern (EBIT) nach Goodwill-Rückführung ohne theor. Goodwill-Abschreibung	-38 640	14 771
Betriebsergebnis vor Zinsen und Steuern (EBIT) vor Goodwill-Rückführung ohne theor. Goodwill-Abschreibung ¹	3 924	14 771
Theoretische Abschreibung und Wertkorrekturen auf Goodwill	-19 265	-15 455
Betriebsergebnis vor Zinsen und Steuern nach Goodwill-Rückführung und theor. Goodwill-Abschreibung	-57 904	-685
Betriebsergebnis vor Zinsen und Steuern vor Goodwill-Rückführung nach theor. Goodwill-Abschreibung¹	-15 340	-685
Minderheitsanteile ohne theoretische Goodwill-Abschreibung	1 040	-339
Theoretische Abschreibung und Wertkorrekturen auf Goodwill	-396	-344
Minderheitsanteile nach theoretischer Goodwill-Abschreibung	644	-683
Anteiliges Ergebnis der Aktionäre nach Goodwill-Rückführung ohne theor. Goodwill-Abschreibung	-33 446	14 497
Anteiliges Ergebnis der Aktionäre vor Goodwill-Rückführung ohne theor. Goodwill-Abschreibung ¹	9 118	14 497
Theoretische Abschreibung und Wertkorrekturen auf Goodwill	-18 869	-15 111
Anteiliges Ergebnis der Aktionäre nach Goodwill-Rückführung und theor. Goodwill-Abschreibung	-52 315	-614
Anteiliges Ergebnis der Aktionäre vor Goodwill-Rückführung nach theor. Goodwill-Abschreibung¹	-9 751	-614

1 Würde der Goodwill aktiviert und abgeschrieben, wäre im Berichtsjahr kein Aufwand für die Rückführung von Goodwill im Zusammenhang mit den Veräusserungen der Zurich Film Festival AG und der Spoundation Motion Picture AG sowie des Geschäftsbereichs Architonic angefallen.

3.3 Nicht zu bilanzierende Verpflichtungen

in TCHF	31.12.2025	31.12.2024
Nicht bilanzierte Miet- und Serviceverträge	1 567	4 006
Nicht bilanzierte Leasingverpflichtungen	6	19
Total	1 573	4 026
Fälligkeitsstruktur der nicht bilanzierten Verpflichtungen:		
1 Jahr	452	965
2-5 Jahre	1 122	3 060

3.4 Derivative Finanzinstrumente

Per 31. Dezember 2025 bestehen offene Devisentermingeschäfte zur Absicherung von Fremdwährungspositionen im Wertschriftenbestand. Daraus resultiert ein aktiver Wert von TCHF 94. Im Vorjahr handelte es sich um einen passiven Wert in der Höhe von TCHF 127.

3.5 Wesentliche Transaktionen mit nahestehenden Personen

in TCHF

	31.12.2025	31.12.2024
Betrieblicher Gesamtertrag	8 942	13 388
Betrieblicher Gesamtaufwand	-3 061	-3 968

Sämtliche Transaktionen mit nahestehenden Personen wurden zu marktkonformen Konditionen abgewickelt. Im Vorjahr bestanden zwischen der NZZ und der assoziierten Gesellschaft CH Media Holding AG langfristige Dienstleistungsverträge, unter anderem für Informatik- und Verlagsdienstleistungen.

Die entsprechenden Saldi aus Forderungen, Darlehen und Verbindlichkeiten werden im Anhang zur Konzernrechnung unter den Ziffern 2.1, 2.2, 2.3, 2.6 und 2.8 separat ausgewiesen beziehungsweise erläutert.

3.6 Wesentliche Ereignisse nach dem Bilanzstichtag

(Stichtag 12. März 2026)

Die Aktionärinnen und Aktionäre der APG|SGA SA haben am 23. Januar 2026 an einer ausserordentlichen Generalversammlung der Einführung einer Opting-up-Bestimmung in die Statuten zugestimmt. Damit werden die statutarischen Voraussetzungen geschaffen, dass die NZZ ihre strategische Beteiligung an der APG|SGA SA von 25 % auf 45 % ausbauen kann. Vorbehaltlich der kartellrechtlichen Freigabe wird der Vollzug der Transaktion, die teilweise fremdfinanziert wird, im zweiten Quartal 2026 erwartet. Die Aktien sollen zum gleichen Preis wie bei den letztjährigen Transaktionen, das heisst zu CHF 220 pro Aktie, erworben werden. Dies entspricht einem Kaufpreis von insgesamt 132,0 Mio. CHF. Zudem wird die NZZ Regionalmedien AG per 1. April 2026 ihre verbliebenen 35 % an der CH Media Holding AG an die AZ Medien veräussern.

3.7 Beteiligungen der AG für die Neue Zürcher Zeitung, Zürich (Stand: 31. Dezember 2025)

	Währung	Kapital 31.12.2025	Beteiligungs- quote 31.12.2025	Beteiligungs- quote 31.12.2024
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 (fusioniert seit 1. Januar 2025)	CHF		0 %	100 %
Independent Collectors GmbH, Berlin	EUR	71 400	100 %	100 %
Presse TV AG, Zürich	CHF	450 000	38 %	38 %
OneLog AG, Zürich	CHF	120 000	17 %	17 %
Livingdocs AG, Zürich	CHF	118 000	15 %	15 %
Qontis AG, Zürich	CHF	100 000	0 %	12 %
DAAily platforms AG, Zürich	CHF	1 100 000	100 %	100 %
Architonic Service GmbH, Berlin	EUR	25 000	100 %	100 %
ArchDaily SpA, Chile (in Liquidation)	CLP	79 000 000	100 %	100 %
ArchDaily México S.A. de C.V., Mexiko (in Liquidation)	MXN	530 000	100 %	100 %
ArchDaily US LLC, USA (in Liquidation)	USD	10 000	100 %	100 %
ArchDaily HK Limited, Hongkong (in Liquidation)	HKD	7 750	100 %	100 %
ArchDaily (Shanghai) ITC Co. Ltd, China (in Liquidation)	CNY	141 497	100 %	100 %
Designboom S.r.l., Mailand (in Liquidation)	EUR	10 000	100 %	100 %
DAAily Software Engineering (Proprietary) Limited, Namibia ¹	NAD	2 000	100 %	100 %
Zurich Film Festival AG, Zürich	CHF	100 000	0 %	100 %
Spoundation Motion Picture AG, Zürich	CHF	100 000	0 %	100 %
Frame Cinema AG, Zürich	CHF	100 000	0 %	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 %	35 %
audienzz AG, Zürich	CHF	100 000	80 %	80 %
Zulu5 AG, Zürich (fusioniert seit 1. Januar 2025)	CHF		0 %	100 %
Attackera AG, Zürich	CHF	100 000	100 %	100 %
Netpoint Media GmbH, Nierstein	EUR	100 000	100 %	100 %
IAB Switzerland Services AG, Zürich	CHF	100 000	16 %	0 %
Ringier Areal AG, Zofingen ²	CHF	10 000 000	30 %	30 %
APG SGA SA, Genf	CHF	7 800 000	25 %	25 %
Sternwald Invest GmbH, Berlin	EUR	100 000	25 %	25 %
bettermarks gmbh, Berlin	EUR	228 498	16 %	16 %

1 Aufgrund 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.

2 Die ehemalige Swissprinters AG wurde infolge der Einstellung der Druckerei umfirmiert.

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 Konzernerfolgsrechnung, der Konzernbilanz zum 31. Dezember 2025, der Konzerngeldflussrechnung und der Entwicklung des Eigenkapitals für das dann endende Jahr sowie dem Anhang zur Konzernrechnung, einschliesslich einer Zusammenfassung bedeutsamer Rechnungslegungsmethoden – geprüft.

Nach unserer Beurteilung vermittelt die Konzernrechnung (Seite 29 bis 52) ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild der konsolidierten Vermögens- und Finanzlage des Konzerns zum 31. Dezember 2025 sowie dessen konsolidierter Ertragslage und Cashflows für das dann endende Jahr in Übereinstimmung mit 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 die 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 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: 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

Thomas Wallmer
Zugelassener
Revisionsexperte
Leitender Revisor

Barbara Mebold
Zugelassene
Revisionsexpertin

Zürich, 12. März 2026

3

Jahresrechnung

57	Erfolgsrechnung
58	Bilanz
60	Anhang zur Jahresrechnung
63	Antrag zur Verwendung des Bilanzgewinns
64	Bericht der Revisionsstelle

Erfolgsrechnung

in TCHF	Anhang	2025	2024	Veränderung
Beteiligungsertrag	1.1	38 964	14 960	24 004
Finanz- und Wertschriftenertrag	1.2	1 604	5 133	-3 529
Übriger Ertrag		496	472	25
Total Ertrag		41 064	20 565	20 499
Personalaufwand		-877	- 817	-61
Verwaltungsaufwand		-2 442	- 2 419	-23
Beteiligungsaufwand	1.1	-9 634	- 2 677	-6 957
Finanz- und Wertschriftenaufwand	1.2	-3 758	- 5 857	2 098
Steuern		-67	-102	35
Total Aufwand		-16 779	- 11 872	-4 908
Jahresgewinn		24 285	8 693	15 592

Bilanz

Aktiven

in TCHF	Anhang	31.12.2025	31.12.2025 in %	31.12.2024	31.12.2024 in %
Flüssige Mittel		5 359	1	6 225	1
Wertschriften mit Börsenkurs		1	0	13 652	3
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen		4	0	0	0
Übrige kurzfristige Forderungen		67	0	379	0
Aktive Rechnungsabgrenzungen		86	0	139	0
Umlaufvermögen		5 518	1	20 395	4
Finanzanlagen	2.1	13 930	3	2 635	1
Beteiligungen	2.2	440 184	96	472 211	95
Anlagevermögen		454 113	99	474 846	96
Total Aktiven		459 632	100	495 241	100

Passiven

in TCHF	Anhang	31.12.2025	31.12.2025 in %	31.12.2024	31.12.2024 in %
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen		1	0	0	0
Kurzfristige verzinsliche Verbindlichkeiten ggü. Beteiligungen	2.2	30 001	7	40 000	8
Übrige kurzfristige Verbindlichkeiten		2 140	0	4 288	1
Passive Rechnungsabgrenzungen		115	0	244	0
Kurzfristiges Fremdkapital		32 256	7	44 532	9
Langfristige Finanzverbindlichkeiten ggü. Beteiligungen	2.2	35 000	8	75 000	15
Langfristiges Fremdkapital		35 000	8	75 000	15
Fremdkapital		67 256	15	119 532	24
Aktienkapital	2.3	4 000	1	4 000	1
Gesetzliche Kapitalreserven	2.4	17 454	4	17 531	4
Gesetzliche Gewinnreserven	2.5	7 000	2	7 000	1
Freiwillige Gewinnreserven					
Freie Reserven		339 672	74	339 603	69
Gewinnvortrag		8 083	2	6 579	1
Jahresgewinn		24 285	5	8 693	2
Eigene Aktien	2.6	-8 119	-2	-7 697	-2
Eigenkapital		392 376	85	375 709	76
Total Passiven		459 632	100	495 241	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 Bilanzierungs- und Bewertungsgrundsätze im OR-Abschluss entsprechen denjenigen der Konzernrechnung, ausführliche Erläuterungen dazu finden sich auf Seite 34 ff.

B. Angaben zu Erfolgsrechnungs- und Bilanzpositionen

1.1 Beteiligungsertrag und -aufwand

Das Beteiligungsergebnis liegt über dem Vorjahreswert. Zum einen haben die Tochtergesellschaften höhere Dividenden ausgeschüttet, zum anderen ist erstmals die Dividende aus der Beteiligung an der APG|SGA SA enthalten. Darüber hinaus wurden die Ergebnisse aus der Veräusserung der Zurich Film Festival AG, der Spoundation Motion Picture AG und der Frame Cinema AG berücksichtigt. Abschliessend mussten Wertminderungen auf Beteiligungen vorgenommen werden.

1.2 Finanz- und Wertschriftenertrag sowie Finanz- und Wertschriftenaufwand

Das Finanz- und Wertschriftenergebnis ist im Vergleich zum Vorjahr rückläufig. Dies ist darauf zurückzuführen, dass die Wertschriften im Zusammenhang mit dem Erwerb der Anteile an der APG|SGA SA im Vorjahr veräussert wurden. Zudem sind im Berichtsjahr die Finanzierungskosten für den Erwerb der Beteiligung an der APG|SGA SA ganzjährig berücksichtigt.

2.1 Finanzanlagen

in TCHF	31.12.2025	31.12.2024
Langfristig gehaltene Wertschriften	55	55
Darlehen gegenüber Dritten	375	480
Darlehen gegenüber Konzerngesellschaften	13 500	2 100
Total	13 930	2 635

2.2 Beteiligungen und langfristige Finanzverbindlichkeiten

Eine Übersicht über die Beteiligungen findet sich auf Seite 52 des Geschäftsberichts. Die Abnahme der Beteiligungen ist zum einen auf die Veräusserung der Zurich Film Festival AG, der Spoundation Motion Picture AG und der Frame Cinema AG zurückzuführen, zum anderen auf die vorgenommenen Wertberichtigungen. Zudem konnte ein Grossteil der Finanzierung der Beteiligung an der APG|SGA SA amortisiert werden.

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 1443 (Vorjahr: 1343) frei verfügbare eigene Namenaktien zum durchschnittlichen Einstandspreis von CHF 5627 (Vorjahr: CHF 5731). Im Berichtsjahr wurden 214 (Vorjahr: 1322) eigene Aktien gekauft und 114 (Vorjahr: 723) 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 Vorjahr hatte die AG für die Neue Zürcher Zeitung eine Garantieerklärung zugunsten einer ihrer Tochtergesellschaften abgegeben, um für deren finanzielle Verpflichtungen einzustehen.

3.3 Wesentliche Ereignisse nach dem Bilanzstichtag

(Stichtag 12. März 2026)

Die Aktionärinnen und Aktionäre der APG|SGA SA haben am 23. Januar 2026 an einer ausserordentlichen Generalversammlung der Einführung einer Opting-up-Bestimmung in die Statuten zugestimmt. Damit werden die statutarischen Voraussetzungen geschaffen, dass die NZZ ihre strategische Beteiligung an der APG|SGA SA von 25 % auf 45 % ausbauen kann. Vorbehaltlich der kartellrechtlichen Freigabe wird der Vollzug der Transaktion, die teilweise fremdfinanziert wird, im zweiten Quartal 2026 erwartet. Die Aktien sollen zum gleichen Preis wie bei den letztjährigen Transaktionen, das heisst zu CHF 220 pro Aktie, erworben werden. Dies entspricht einem Kaufpreis von insgesamt 132,0 Mio. CHF. Zudem wird die NZZ Regionalmedien AG per 1. April 2026 ihre verbliebenen 35 % an der CH Media Holding AG an die AZ Medien veräussern.

Antrag zur Verwendung des Bilanzgewinns

Der Generalversammlung stehen für die Gewinnverteilung zur Verfügung:

in TCHF	2025	2024
Gewinnvortrag	8 083	6 579
Jahresgewinn	24 285	8 693
Bilanzgewinn	32 369	15 272

Der Verwaltungsrat beantragt, den Bilanzgewinn wie folgt zu verwenden:

in TCHF	2025	2024
Ordentliche Dividende*	8 000	7 189
Zuweisung an die freien Reserven	15 000	0
Vortrag auf neue Rechnung*	9 369	8 083
Bilanzgewinn	32 369	15 272

*Für das Geschäftsjahr 2025 beantragt der Verwaltungsrat zuhanden der Generalversammlung vom Samstag, 18. April 2026, die Ausschüttung einer ordentlichen Dividende von CHF 200 pro Aktie. Der zur Ausschüttung kommende Gesamtbetrag ergibt sich aus der Anzahl der dividendenberechtigten Aktien am Tag der Schliessung des Aktienbuchs. Eigene Aktien der Aktiengesellschaft für die Neue Zürcher Zeitung und ihrer Tochtergesellschaften sind nicht dividendenberechtigt, ebenso wenig Aktien, deren Erwerber nicht im Aktienregister eingetragen sind. Der Auszahlungsbetrag reduziert sich entsprechend. Umgekehrt erhöht sich der Vortrag auf die neue Rechnung entsprechend.

Im Vorjahr folgte die Generalversammlung dem Antrag des Verwaltungsrats und beschloss, eine Dividende von CHF 200 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 2025 sowie dem Anhang zur Jahresrechnung, einschliesslich einer Zusammenfassung bedeutsamer Rechnungslegungsmethoden – geprüft.

Nach unserer Beurteilung entspricht die Jahresrechnung (Seite 57 bis 63) 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 die im Geschäftsbericht enthaltenen Informationen, aber nicht die Jahresrechnung, die Konzernrechnung und unseren dazugehörigen Bericht.

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, 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: 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.

Aufgrund unserer Prüfung gemäss Art. 728a Abs. 1 Ziff. 2 OR bestätigen wir, dass der Antrag des Verwaltungsrats dem schweizerischen Gesetz und den Statuten entspricht und empfehlen, die vorliegende Jahresrechnung zu genehmigen.

PricewaterhouseCoopers AG

Thomas Wallmer
Zugelassener
Revisionsexperte
Leitender Revisor

Barbara Mebold
Zugelassene
Revisionsexpertin

Zürich, 12. März 2026

4

Corporate Governance

68	Corporate Governance
71	Unternehmensstruktur
72	Verwaltungsrat
74	Geschäftsleitung

Corporate Governance

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 1% der Aktien pro Erwerberin oder Erwerber begrenzt. Für die Bestimmung dieser Grenze gelten koordiniert handelnde Personen als ein Erwerber. Per 31. Dezember 2025 wurde dieses Aktienkapital von 3313 (Vorjahr: 3183) 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 beziehungsweise den Präsidenten und die Vizepräsidentin beziehungsweise den Vizepräsidenten.

Entschädigungen, Beteiligungen, Darlehen

Die Honorare der Verwaltungsrätinnen und Verwaltungsräte betrugen im Jahr 2025 gesamthaft 0,8 Mio. CHF (Vorjahr: 0,7 Mio. CHF). Die Gesamtentschädigung der Geschäftsleitung (Gehälter 2025 und Bonusabgrenzungen 2025) belief sich im Jahr 2025 auf 3,1 Mio. CHF (Vorjahr: 4,4 Mio. CHF). Im Jahr 2025 wurden zudem 18 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

Am Jahresende 2025 besaßen die Mitglieder des Verwaltungsrats insgesamt 509 Aktien (Vorjahr: 509 Aktien) und die Mitglieder der Geschäftsleitung 141 Aktien (Vorjahr: 150 Aktien) der AG für die Neue Zürcher Zeitung.

Risikobeurteilung

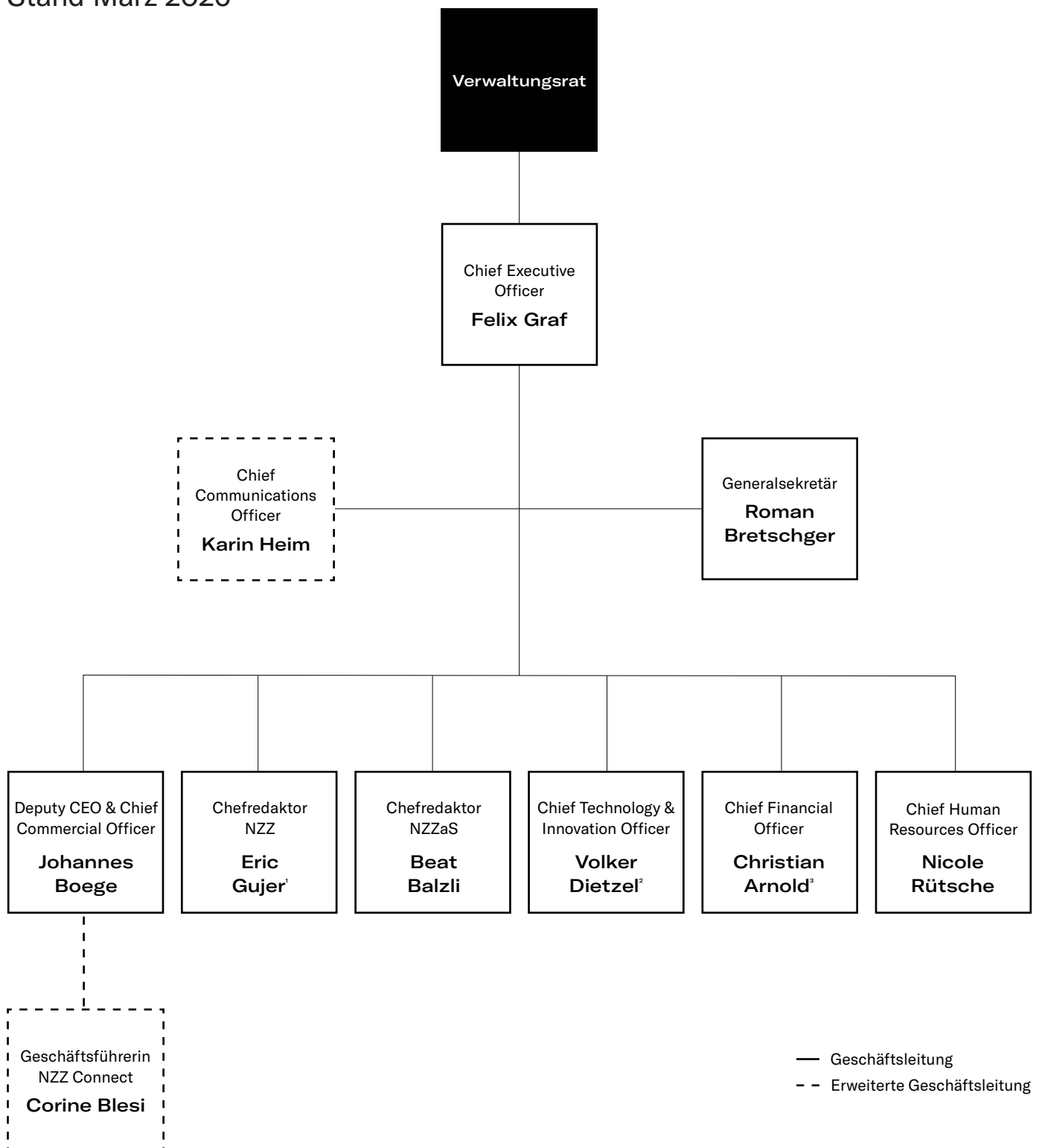
Der Verwaltungsrat der AG für die Neue Zürcher Zeitung hat die Geschäftsleitung mit der Risikobewertung beauftragt. Der Verwaltungsrat wird periodisch über die Beurteilungen informiert und behandelt die Ergebnisse. Um die Übereinstimmung des Konzernabschlusses des Unternehmens NZZ mit den anzuwendenden 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.

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 im Jahr 2025 gesamthaft 0,2 Mio. CHF (Vorjahr: 0,2 Mio. CHF) verrechnet. Im Berichtsjahr sowie im Vorjahr wurden keine wesentlichen Beträge für Beratungsleistungen in Anspruch genommen. 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.

Unternehmensstruktur

Stand März 2026



1 Berichtet in publizistischen Belangen an die Verwaltungsratspräsidentin

2 Bis März 2025: Andreas Bossecker

3 Bis Juli 2025: Jörg Schnyder

Verwaltungsrat

Stand März 2026



Isabelle Welton

Verwaltungsratspräsidentin



Matthias Reinhart

Vizepräsident des Verwaltungsrats



Dr. Florian Harms

Verwaltungsrat



Prof. Dr. Lucy Küng

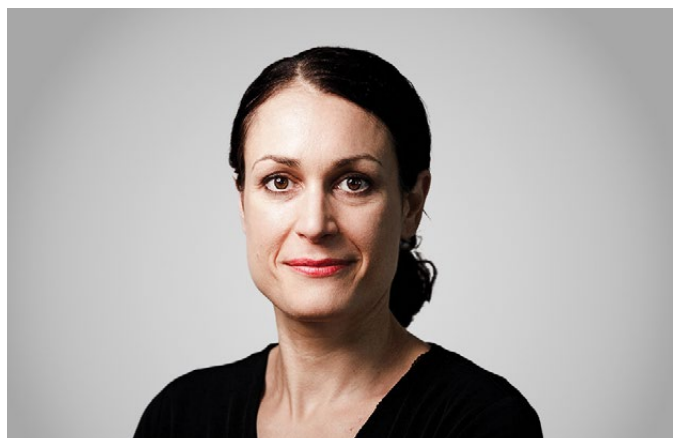
Verwaltungsrätin

Mehr Informationen zum Verwaltungsrat unter unternehmen.nzz.ch/verwaltungsrat



Tanja Luginbühl

Verwaltungsrätin



Laura Meyer

Verwaltungsrätin



Thomas D. Meyer

Verwaltungsrat



Prof. Dr. Roland Siegwart

Verwaltungsrat



Prof. Dr. Dominique von Matt

Verwaltungsrat

Geschäftsleitung

Stand März 2026



Dr. Felix Graf

Chief Executive Officer



Johannes Boege

Deputy CEO &
Chief Commercial Officer



Eric Gujer

Chefredaktor
«Neue Zürcher Zeitung»



Beat Balzli

Chefredaktor
«NZZ am Sonntag»

**Volker Dietzel**

Chief Technology &
Innovation Officer

**Christian Arnold**

Chief Financial Officer

**Nicole Rütsche**

Chief Human
Resources Officer

**Dr. Roman Bretschger**

Generalsekretär

Weitere Informationen

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

Projektkoordination und Redaktion

Karin Heim (redaktionelle Leitung)
Marco Nart
Julia Ochsner
Christa Brunhart
Walter Fröhlicher
Daniela Hug
Dr. Roman Bretschger
Gaby Spycher

Konzept und Gestaltung

Sergeant AG, Zürich, sergeant.agency

Fotografie

Yves Bachmann (S. 5–7)

Produktion

Management Digital Data AG, Zürich, mdd.ch

AG für die Neue Zürcher Zeitung

Falkenstrasse 11

CH-8021 Zürich

Telefon +41 44 258 11 11

unternehmen.nzz.ch