

**Geschäftsbericht 2014**

AG für die Neue Zürcher Zeitung



# Kennzahlen der NZZ-Mediengruppe

## ERFOLGSRECHNUNG

in 1000 CHF	2014	2013	2012	2011	2010
Betrieblicher Gesamtertrag (BGE)	471 116	482 419	518 956	527 250	518 414
Veränderung zum Vorjahr	-2,3 %	-7,0 %	-1,6 %	1,7 %	4,8 %
Betrieblicher Gesamtaufwand	451 091	451 859	481 036	474 772	471 222
Veränderung zum Vorjahr	-0,2 %	-6,1 %	1,3 %	0,8 %	-4,0 %
Betriebsergebnis vor Abschreibungen und Zinsen (EBITDA)	51 126	62 798	71 592	86 014	83 376
in % vom BGE	10,9 %	13,0 %	13,8 %	16,3 %	16,1 %
Betriebsergebnis vor Zinsen und Steuern (EBIT)	20 025	30 560	37 920	52 478	47 192
in % vom BGE	4,3 %	6,3 %	7,3 %	10,0 %	9,1 %
Gruppenergebnis	-39 604	24 864	30 886	36 922	35 298
in % vom BGE (Umsatzrendite)	-8,4 %	5,2 %	6,0 %	7,0 %	6,8 %
Anteiliges Ergebnis der Aktionäre der AG für die Neue Zürcher Zeitung	-43 745	17 990	23 359	28 337	27 727

## BILANZ

in 1000 CHF	2014	2013	2012	2011	2010
Bilanzsumme	454 484	568 853	594 648	618 237	621 079
Anlagevermögen	194 888	301 658	331 016	359 629	381 502
Eigenkapital (inkl. Minderheitsanteile)	301 679	422 058	418 394	425 908	429 537
Eigenfinanzierungsgrad	66,4 %	74,2 %	70,4 %	68,9 %	69,2 %

## WEITERE KENNZAHLEN

	2014	2013	2012	2011	2010
Cashflow aus Geschäftstätigkeit (in 1000 CHF)	39 118	51 115	52 022	88 765	74 398
Eigenkapitalrendite (ROE)	-10,9 %	5,9 %	7,3 %	8,6 %	8,4 %
Kapitalrendite (ROI)	3,9 %	5,3 %	6,3 %	8,5 %	7,7 %
Durchschnittlicher Personalbestand (in Vollzeitstellen)	1 550	1 559	1 654	1 629	1 593

## KENNZAHLEN PRO AKTIE

in CHF	2014	2013	2012	2011	2010
Ergebnis pro Aktie <sup>1</sup>	-1 094	450	584	708	6 932
Eigenkapital pro Aktie <sup>1</sup>	7 123	8 920	8 820	8 939	88 371
Dividende pro Aktie <sup>1</sup>	100 <sup>2</sup>	100	200	200	2 000
Ausschüttungsquote	-	22,2 %	34,2 %	28,2 %	28,9 %
Dividenden-Rendite <sup>3</sup>	1,7 %	1,8 %	3,5 %	3,3 %	2,9 %
Kurs-Gewinn-Verhältnis <sup>3</sup>	-	12,1	9,8	8,5	9,8
Kurs-Eigenkapital-Verhältnis <sup>3</sup>	0,9	0,6	0,6	0,7	0,8

<sup>1</sup> Im 2011 Aktiensplit im Verhältnis 1 zu 10

<sup>2</sup> Gemäss Antrag des Verwaltungsrats

<sup>3</sup> Basierend auf dem Jahresendkurs

# Inhalt

## **JAHRESBERICHT**

5	Vorwort
8	NZZ-Mediengruppe
18	Medien NZZ
26	Regionalmedien
34	Druck & Fachmedien
40	Mediennahe Geschäftsfelder

---

## **FINANZBERICHT**

45	Finanzielle Berichterstattung der NZZ-Mediengruppe
75	Finanzielle Berichterstattung der AG für die Neue Zürcher Zeitung

---

## **ANHANG**

86	Corporate Governance
94	Organe und oberes Kader
96	Beteiligungen
97	Produkteportfolio
98	Adressen



Nachrichten sind ein 24-Stunden-Geschäft. Die Konsumenten können und wollen rund um die Uhr auf die neuesten Meldungen zugreifen.

Die NZZ-Mediengruppe stellt sie zur Verfügung – Tag für Tag und mit höchstem Anspruch an die publizistische Qualität. Damit das möglich ist, sind Hunderte unserer Mitarbeitenden auf allen Kontinenten pausenlos im Einsatz. In diesem Geschäftsbericht dokumentieren wir einen Tag an unseren Standorten. Mit dem Wissen, dass dieser Tag für unsere Korrespondentin in Sydney längst begonnen hat. Und für jene in Washington noch lange nicht zu Ende ist.



Etienne Jornod



Veit V. Dengler

## Sehr geehrte Aktionärinnen und Aktionäre

Wir haben im letzten Jahr grosse Fortschritte gemacht, unser Unternehmen an die veränderten medialen Rahmenbedingungen anzupassen und unsere publizistische und wirtschaftliche Unabhängigkeit zu sichern. Wir sind dabei, die NZZ-Mediengruppe von einem klassischen Zeitungsverlag in ein Medienunternehmen umzugestalten, das hochwertige journalistische Produkte auf allen relevanten Kanälen anbietet und sich neue Wachstumschancen in der Schweiz wie im deutschsprachigen Ausland eröffnet.

Im Januar 2014 haben wir die Strategie des Unternehmens neu definiert. Entgegen dem Branchentrend bauen wir unser publizistisches Kerngeschäft aus. Wir investierten in neue Produkte für den heimischen und den österreichischen Markt wie auch in Technologien und unsere Regionalmedien. Die NZZ-Mediengruppe hat werthaltige Beteiligungen erworben und andere abgestossen, die in strategischer Hinsicht nicht zu uns passen. Wir haben die Weichen gestellt, um unser Engagement im Zeitungsdruck zu reduzieren und uns damit von den wirtschaftlichen Risiken einer schrumpfenden Druckauflage abzukoppeln. Den Werbeverkauf haben wir wieder in unser Unternehmen eingegliedert und neu ausgerichtet. Wir sind daran, innovative und massgeschneiderte Angebote für unsere Werbekunden zu entwickeln. Vor allem aber investierten wir etwa durch die Einstellung neuer Journalisten in die gezielte Entwicklung unserer Redaktionen wie auch in unsere Fähigkeit, unsere Produkte zu vermarkten.

Wir gehen diese unternehmerischen Risiken ein, weil wir davon überzeugt sind, dass es auch – oder gerade – in einer Welt, die immer stärker von digitalen Medien geprägt wird, Bezahlmärkte für Qualitätspublizistik gibt. Das Jahr 2014 hat uns wieder vor Augen geführt, wie wichtig Qualitätsmedien sind, um komplexe Ereignisse und Entwicklungen zu erklären und in den richtigen Kontext zu stellen. Es sind Medien wie die unseren, die diese Leistungen durch Dossierkompetenz und journalistisches Handwerk erbringen können.

Für unseren Erfolg müssen drei Voraussetzungen erfüllt sein:

1. Die digitalen Medien sind wichtig für uns, sowohl als Rechercheinstrumente für unsere Journalisten als auch als Kanäle für den Vertrieb unserer Produkte und den Dialog mit den Kunden. Unsere Redaktionen arbeiten inzwischen völlig anders als noch vor wenigen Jahren. Wir produzieren heute Inhalte nicht nur im

«Wir sind dabei, die NZZ-Mediengruppe von einem klassischen Zeitungsverlag in ein Medienunternehmen umzugestalten, das hochwertige journalistische Produkte auf allen relevanten Kanälen anbietet.»

Wochen- und im Tagesrhythmus, sondern rund um die Uhr und 365 Tage im Jahr. Dieser Übergang von der Zeitungs- zur multimedialen Redaktion ist schon ein gutes Stück weit bewältigt, es bleibt allerdings noch viel zu tun. Diesem Zweck dient unter anderem die Neuordnung der publizistischen Leitung der NZZ.

2. Die publizistische Unabhängigkeit bleibt Kernbestandteil unseres Geschäftsmodells. Qualitätspublizistik ist nur dann möglich, wenn Redaktionen unabhängig von parteipolitischen Interessen oder kurzfristigen wirtschaftlichen Zwängen frei recherchieren und berichten können. Die Tatsache, dass die Generalversammlung im letzten Jahr mit grosser Mehrheit für die Beibehaltung der Vinkulierung gestimmt hat, ist dafür eine wertvolle Unterstützung.

3. Wirtschaftliche Unabhängigkeit ist die Voraussetzung für publizistische Unabhängigkeit. Wenn wir unternehmerisch erfolgreich sind, bleiben wir auch in Zukunft frei von äusseren Zwängen. In unserem schwierigen Umfeld, in dem der Werbemarkt für gedruckte Zeitungen weiter schrumpft, legen wir hohe Priorität darauf, neue Ertragsquellen zu erschliessen und Kunden im In- und Ausland zu gewinnen. Wir müssen auch unsere Effizienz steigern und Kosten vermeiden, die nicht zur Qualität unserer Produkte oder dem besseren Erlebnis der Kunden beitragen. Entscheidungen wie die Zusammenlegung der Regionalmedien unter einheitlicher Leitung und die Reduzierung unserer Kapazitäten im Zeitungsdruck sind nicht leicht, aber sie sind notwendig, um weiter in die Entwicklung unseres Kerngeschäfts investieren zu können.

Unser zielstrebiges Vorgehen brachte Anerkennung, aber erwartungsgemäss auch Kritik. Der wirtschaftliche Abschluss des Jahres 2014 bestätigt unseren Weg: Wie nicht anderes erwartet, sanken Erlös und Ergebnis aufgrund des Rückgangs unseres traditionellen Geschäftsmodelles und der getätigten Investitionen. Neben dem rückläufigen Werbemarkt schrumpften im gesamten Schweizer Zeitungsmarkt auch die Auflagen gedruckter Zeitungen weiter. Wir konnten diese Entwicklung nur kompensieren, weil die Nachfrage nach unseren digitalen Angeboten weiter stieg – auch das bestätigt unseren Kurs.

Die eingeschlagene Strategie bietet Antworten auf den Wandel der Medienwelt. Sie versetzt uns in die Lage, unser Geschäftsmodell zu erneuern. Das erfordert Zeit, Unternehmergeist und die Bereitschaft, Neues zu wagen. Wir verfügen über die notwendigen Mittel dazu und nehmen den kurzfristigen Rückgang unseres Ergebnisses bewusst in Kauf, um weiter zu investieren und die NZZ-Mediengruppe gezielt umzubauen.

Wir danken Ihnen für Ihr Vertrauen bei diesem Erneuerungsprozess.

Für den Verwaltungsrat



Etienne Jornod  
Präsident

Für die Unternehmensleitung



Veit V. Dengler  
CEO



**Sydney, Heidi Gmür,  
Korrespondentin  
NZZ International.**

Während die Schweiz noch schläft, informiert sich NZZ-Korrespondentin Heidi Gmür in der australischen Presse über aktuelle Wirtschaftsthemen. Sie gehört zum Mitarbeiterteam, das den 24-Stunden-Betrieb von NZZ.ch sicherstellt.

# NZZ-Mediengruppe

## **INVESTITION IN DIE PUBLIZISTIK UND WACHSTUM IM DIGITALGESCHÄFT**

- 10 Investitionen in die Publizistik
- 10 Regionalmedien gestärkt
- 11 Neuausrichtung des Druckbereichs
- 11 Eigenregie im Werbemarkt – NZZ Media Solutions AG
- 13 Konsequente Konsolidierung der mediennahen Geschäftsfelder
- 13 Neuaufstellung der Unternehmensleitung
- 13 Parteiklausel wird beibehalten
- 14 Finanzielle Berichterstattung



# NZZ-Mediengruppe investiert in die Publizistik und wächst im Digitalgeschäft

Vor dem Hintergrund weiterhin rückläufiger Märkte für gedruckte Zeitungen investierte die NZZ-Mediengruppe 2014 kräftig in ihr Kerngeschäft, die Publizistik, mit dem Ziel, über neue Produkte und sprachregionales Wachstum neue Kundengruppen und weitere Einnahmequellen zu erschliessen. Die verbreitete Auflage der Publikationen der NZZ-Mediengruppe wurde vor allem dank der positiven Entwicklung bei den digitalen Ausgaben der «Neuen Zürcher Zeitung» und «NZZ am Sonntag» weitgehend stabil gehalten.

Das geschäftliche Umfeld der NZZ-Mediengruppe war auch im vergangenen Jahr von sinkenden Auflagen gedruckter Zeitungen geprägt. Laut WEMF ging die Reichweite von Tageszeitungen in der Schweiz um 2,4 Prozent zurück, die Reichweite von Wochenzeitungen (inkl. Sonntagspresse) um 6,5 Prozent.

Parallel zur negativen Entwicklung der Auflagen sank auch das Werbevolumen. Der gesamte Werbemarkt Schweiz schrumpfte nur um lediglich 1,7 Prozent, während sich die Netto-Werbeumsätze in Zeitschriften und Zeitungen um 9,4 Prozent reduzierten. Dies verdeutlicht, dass die werbetreibende Industrie weiter verstärkt auf zielgruppenspezifische Inserate in Online-Medien oder auf ähnlichen Plattformen setzt. Bei der NZZ-Mediengruppe nahmen die Werbeerträge mit 2 Prozent weit weniger ab als in den Vorjahren.

Die NZZ-Mediengruppe behauptete sich gut in diesem schwierigen Marktumfeld. Die Erträge im Lesermarkt wuchsen erneut, vor allem durch erfolgreiche Integrationen in der Ostschweiz. Deutlich gestiegen sind die Digitalabonnemente

der «Neuen Zürcher Zeitung» und «NZZ am Sonntag», demgegenüber waren die Druckauflagen weiter rückläufig.

Erwartungsgemäss sank der Umsatz der NZZ-Mediengruppe trotzdem, vor allem auch infolge der wegfallenden Einnahmen aus dem verkauften Zustellgeschäft. Bedingt durch die Abnahme des Volumens sowie die Investitionen ins Kerngeschäft fiel auch das operative Ergebnis geringer aus als im Vorjahr. Das Ergebnis wurde zusätzlich durch die schliessungsbedingten Wertberichtigungen des Druckzentrums Schlieren belastet.

Um sich an das veränderte Marktumfeld anzupassen und den Wandel der Medienwelt mitzugestalten, hat die NZZ-Mediengruppe im vergangenen Jahr damit begonnen, eine neue Strategie zu implementieren. Das Unternehmen entwickelt sich von einem traditionellen Zeitungsverlag zu einem breit aufgestellten Medienunternehmen, das seine Produkte zielgruppenspezifisch auf allen Kanälen anbietet und dabei auf weiteres Wachstum im deutschsprachigen Raum setzt.

## INVESTITIONEN IN DIE PUBLIZISTIK

Der Verwaltungsrat bewilligte im 2014 substanzielle Investitionen in das publizistische Kerngeschäft, um diesen Wandel zu ermöglichen.

Ein erheblicher Betrag floss in den Aus- und Umbau der Redaktion der «Neuen Zürcher Zeitung». Inhaltserstellung und Produktion werden weitgehend voneinander getrennt, um den Kunden in Zukunft gedruckte Zeitungen, digitale Ausgaben und stärker spezialisierte Produkte anbieten zu können. Im Zuge dieses Umbaus wurde auch eine Reihe erstklassiger Journalisten eingestellt. In einer Zeit, in der die meisten Medienhäuser Redaktionen verkleinern, ist dies ein deutliches Bekenntnis zur Zukunft von Qualitätspublizistik.

Wir haben auch in die technologischen Voraussetzungen für die Umgestaltung der NZZ-Mediengruppe investiert. So wurde u.a. die Fähigkeit zur Analyse von Nutzerdaten geschaffen, dank deren NZZ.ch stark verbessert wurde. Parallel dazu hat der Bereich Medien NZZ eine Reihe von spezialisierten Produkten entwickelt, die im Laufe der Jahre 2015 und 2016 getestet und lanciert werden. Dazu zählen digitale Produkte, aber auch Neu- und Weiterentwicklungen im Bereich Print wie das Filmmagazin «Frame», das im April 2015 erstmals erscheinende Heft «NZZ-Geschichte» und das Lifestyle-Magazin «Z».

Teil der Produktoffensive ist auch NZZ.at. NZZ.at ist das erste «digital-only»-Bezahlprodukt im deutschsprachigen Qualitätsmedienmarkt. Der Probetrieb begann im November 2014, seit Januar 2015 ist es live. Es ist konsequent auf die Bedürfnisse von Nutzern mobiler Geräte ausgerichtet. NZZ.at folgt nicht der üblichen Ressortlogik. Der Inhalt gruppiert sich vielmehr um Schwerpunktthemen, sogenannte Phänomene. Leserinnen und Leser haben die Möglichkeit, Themen, Phänomene und Autoren selbst aus- oder abzuwählen und damit nur jenen Inhalten und Journalisten zu folgen, die für sie interessant sind.

## REGIONALMEDIEN GESTÄRKT

Von hoher strategischer Bedeutung für die NZZ-Mediengruppe sind auch ihre Regionalmedien. Qualitativ hochwertiger regionaler und lokaler Journalismus bleibt ein Zukunftsmarkt. Allerdings wird sich auch hier der Trend weg vom Druckerzeugnis und hin zu digitalen Produkten fortsetzen. Zudem ist es notwendig, Synergiepotenziale zwischen den Medien besser zu nutzen, um über Einsparungen die Spielräume für Investitionen in die Publizistik zu erweitern. Diese Synergiepotenziale liegen zunächst in Bereichen wie Verwaltung, Marketing oder Verkauf. Aber auch die Zusammenarbeit der Redaktionen lässt sich weiter verbessern, vor allem bei der Produktion von Inhalten, die nicht spezifisch lokal oder regional sind.

Um diese Veränderungsprozesse effizienter gestalten zu können, übernahm die NZZ-Mediengruppe im vergangenen Jahr die restlichen Anteile an der FPH Freien Presse Holding AG von der Publigroupe und ist nun deren alleinige Besitzerin. Gleichzeitig wurden die Regionalmedien zu einem Geschäftsbereich unter einheitlicher Leitung zusammengelegt.

Um zukünftige Geschäftsmöglichkeiten im Regionalbereich zu testen, wurde in St. Gallen eine Innovationszelle geschaffen, in der Fernsehen, Radio und Online-Plattformen vereint sind, um crossmediale Produkte zu entwickeln, die dem veränderten Nutzerverhalten entsprechen.

## NEUAUSRICHTUNG DES DRUCKBEREICHS

Im Rahmen der Strategiearbeiten der NZZ-Mediengruppe wurden auch Zeitungsdruck, Akzidenzdruck sowie die Fachverlage überprüft und 2014 neu geordnet. Als Konsequenz daraus wurden die Fachverlage der St. Galler Tagblatt AG und der Multicolor Print AG per 1. Januar 2015 zur NZZ Fachmedien AG zusammengeführt.

Im Bereich Zeitungsdruck wurden detaillierte Markt- und Industrieforschungen durchgeführt und verschiedene Varianten zur zukünftigen Ausrichtung geprüft. Sinkende Auflagen für Eigenprodukte haben dazu geführt, dass Zeitungsdruckereien zunehmend auf die Aufträge von Drittkunden angewiesen sind. Die Preise für diese Aufträge sind allerdings aufgrund der wachsenden Überkapazitäten stark unter Druck geraten.

Von dieser Entwicklung ist auch die NZZ-Mediengruppe betroffen, deren Kapazitäten in den 90er Jahren auf dem Höhepunkt des Zeitungsbooms mit dem Bau des heutigen Druckzentrums Schlierens stark erweitert wurden. In Schlieren hätten nun Investitionen in zweistelliger Millionenhöhe angestanden, die sich vor dem Hintergrund der rückläufigen Auflagen und der Margenerosion bei Dritt-aufträgen wirtschaftlich nicht hätten rechtfertigen lassen. Deshalb wurde nach Ablauf einer entsprechenden Konsultationsfrist entschieden, dass der Zeitungsdruck der NZZ-Mediengruppe in Zukunft in den Standorten Winkeln, St. Gallen, und Adligenswil, Luzern, konzentriert wird.

Die «Neue Zürcher Zeitung» und die «NZZ am Sonntag» werden ab Mitte 2015 bei Variabilisierung der Kosten im Druckzentrum Zürich der Tamedia AG gedruckt. Die NZZ AG und die Tamedia AG haben darüber einen langfristig bindenden Vertrag abgeschlossen. Damit macht sich der Bereich Medien NZZ strategisch unabhängig von der Frage, in welchem Umfang und in welchem Zeitraum gedruckte Auflagen durch digitale Angebote ersetzt werden.

## EIGENREGIE IM WERBEMARKT – NZZ MEDIA SOLUTIONS AG

Der Werbemarkt für Medienhäuser wird zunehmend anspruchsvoller, weil heute im Internet und in den sozialen Medien effiziente, zielgruppenspezifische Alternativen für die werbetreibende Industrie zur Verfügung stehen. Damit die NZZ-Mediengruppe daran partizipieren kann, muss sie in Zukunft ihren Kunden ebenfalls spezifischere, massgeschneiderte Lösungen anbieten. Deswegen wurde bereits 2013 entschieden, die in 2007 ausgelagerten Aktivitäten im Werbemarkt wieder einzugliedern und strategisch neu zuzuordnen. Als Dach dafür wurde die NZZ Media Solutions AG gegründet. Kern des Unternehmens sind die bis Ende 2014 von der Publicitas wahrgenommenen Werbeaktivitäten.



**Luzern, Maik Wisler,  
Moderator Radio Pilatus.**

Seine Stimme hören die Zentral-  
schweizer oft als Erstes:  
Moderator Maik Wisler beginnt  
seinen Arbeitstag bei Radio  
Pilatus bereits um 3.30 Uhr  
mit den Vorbereitungen für  
die Morgenshow, die ab 5 Uhr  
sendet.

## **KONSEQUENTE KONSOLIDIERUNG DER MEDIENNAHEN GESCHÄFTSFELDER**

Die neue Strategie der NZZ-Mediengruppe greift auch für die mediennahen Geschäftsfelder. Im vergangenen Jahr wurden alle bestehenden Beteiligungen auf ihre Werthaltigkeit und ihre Kompatibilität mit dem Kerngeschäft hin überprüft. Die Akquisition von Moneyhouse im Januar vergangenen Jahres wird es erlauben, in Zusammenarbeit mit der ausgewiesenen Finanzkompetenz der NZZ, neue Produkte zu entwickeln. Das Portal gehört zu den zehn reichweitenstärksten Schweizer Websites und verzeichnet monatlich über zwei Millionen Besucher.

## **NEUAUFSTELLUNG DER UNTERNEHMENSLEITUNG**

Die NZZ-Mediengruppe passte ihre Organisation an die strategische Neuausrichtung an. Auch die Unternehmensleitung wurde neu zusammengesetzt. Das Gremium wurde einerseits durch strategische Expertise im Medienbereich und andererseits durch branchenfremdes Know-how aus Bereichen ergänzt, die in Medienunternehmen traditionell schwächer vertreten sind.

Neu berufen wurden Steven Neubauer, Geschäftsführer des Bereichs Medien NZZ, Frank Rainer Nitschke, Leiter Neugeschäft, Andreas Bossecker, Leiter Technologie, Felix Peter, Leiter Personal, und Karin Carpentier, Leiterin Verkauf. Daniel Ehrat verliess die Unternehmensleitung als Folge der Zusammenlegung der Regionalmedien.

Im Dezember trat Markus Spillmann als Chefredaktor der «Neuen Zürcher Zeitung» und Leiter Publizistik zurück. Die bisher in Personalunion ausgeübten Funktionen NZZ-Chefredaktor und Leiter Publizistik sollen neu definiert und die publizistischen Prozesse entsprechend geordnet werden.

Der Verwaltungsrat sprach Markus Spillmann seinen Dank und seine Anerkennung aus für die grossen Leistungen während seiner mehr als zwölf Jahre in der Chefredaktion der «Neuen Zürcher Zeitung» und der «NZZ am Sonntag».

## **PARTEIKLAUSEL WIRD BEIBEHALTEN**

Die Statuten der AG für die Neue Zürcher Zeitung sehen vor, dass nur Aktionär werden kann, wer Mitglied der «FDP. Die Liberalen» ist oder zumindest keiner anderen Partei angehört und sich zur freisinnig-demokratischen Grundhaltung bekennt. Da verschiedentlich auch im Aktionariat die Frage aufgeworfen wurde, ob diese Bestimmung zu lockern sei, führte der Verwaltungsrat zur Parteil Klausel eine Konsultativabstimmung durch. An der Generalversammlung 2014 votierten die Aktionärinnen und Aktionäre klar für die Beibehaltung der bestehenden Vinkulierungsregelung und somit für die Sicherung der publizistischen Unabhängigkeit der «Neuen Zürcher Zeitung».

## FINANZIELLE BERICHTERSTATTUNG

### Erfolgsrechnung NZZ-Mediengruppe

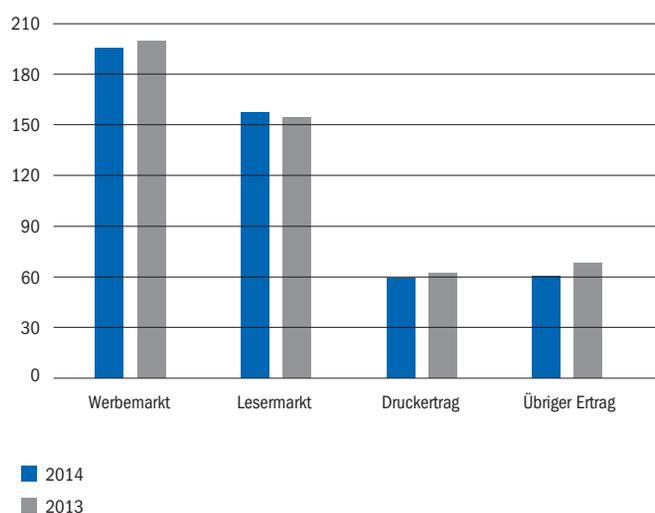
Im Geschäftsjahr 2014 führten vor allem die erfolgreichen Übernahmen in der Region Ostschweiz, die Akquisition von Moneyhouse und der Ausbau des Konferenzgeschäfts zu Mehreinnahmen. Hingegen entwickelten sich die Print-Werbeumsätze erwartungsgemäss rückläufig, wenn auch weniger stark als in den Vorjahren. Zusammen mit dem Verkauf des Zustellgeschäfts nahm der Umsatz insgesamt ab. Der Betriebsaufwand stieg aufgrund von strategischen Investitionen in das Kerngeschäft an, das operative Ergebnis (EBIT) resultiert mit 20,0 Mio. CHF um 10,5 Mio. CHF unter dem Vorjahreswert. Die Schliessung des Druckzentrums Schlieren und die damit verbundenen Wertberichtigungen und Rückstellungen schlugen sich stark im Gruppenergebnis nieder. Es resultiert ein Verlust von 39,6 Mio. CHF.

Im 2014 wurde ein betrieblicher Gesamtertrag von 471,1 Mio. CHF erzielt. Das sind 11,3 Mio. CHF

oder 2% weniger als im Vorjahr, wovon auf Veränderungen im Konsolidierungskreis 7,8 Mio. CHF entfallen. Die Erlöse aus dem Print-Werbemarkt sind weiterhin rückläufig. Wie aus der Seitenstatistik der Schweizer Presse hervorgeht, nahm das Inseratevolumen der Deutschschweizer Tagespresse im Vorjahresvergleich um 7% ab. Bei der NZZ-Mediengruppe resultiert der Print-Werbeerlös 3% unter Vorjahr, neue Produkte im Bereich Medien NZZ sowie die Übernahmen der «Wiler Zeitung» und des «Altgotgenburgers» in der Ostschweiz konnten den Umsatzrückgang vermindern. Dagegen stiegen die Erträge im digitalen Werbemarkt weiter an und lagen 4% über dem Vorjahreswert, wozu unter anderem die erfolgreiche Akquisition der Wirtschaftsauskunfts-Plattform Moneyhouse beitrug. Der Umsatz aus dem Lesermarkt (Abo- und Einzelverkäufe) nahm um 2% zu, was vor allem auf gesteigerte Einnahmen aus digitalen Abos und die Übernahmen in der Ostschweiz zurückzuführen ist. Im hart umkämpften Druckmarkt konnte der Umsatz im Zeitungsbereich leicht gesteigert werden. Gleichzeitig verringerten sich jedoch die Einnahmen im Akzidenzbereich aufgrund des intensiven Wettbewerbs und durch Arrondierungen, wodurch der Druckumsatz um insgesamt 5% abnahm. Bei den übrigen Erträgen begründet sich die markante Abnahme mit dem Verkauf des Zustellgeschäfts (Veräusserung Prisma Medienservice AG im 4. Quartal 2013). Die Mehrumsätze durch die Integration von Moneyhouse konnten diesen Wegfall nur teilweise kompensieren, es resultiert ein Nettoeffekt von -9,0 Mio. CHF. Weiter resultieren tiefere Mieteinnahmen als Folge einer Liegenschaftsveräusserung. Dagegen wurden im Konferenzbereich deutliche Umsatzsteigerungen erzielt.

Der betriebliche Gesamtaufwand reduzierte sich gegenüber Vorjahr um 0,8 Mio. CHF auf 451,1 Mio. CHF. Bereinigt um die Veränderungen im Konsolidierungskreis sind die Kosten um 8,1 Mio. CHF

Umsatzentwicklung nach Ertragsart (in Mio. CHF)



angestiegen. Beim Materialaufwand wirkten sich geringere Zeitungsmengengerüste sowie umsatzbedingte Minderkosten im Druckbereich aus. Trotz Mehrkosten durch Tarifierhöhungen und die Integrationen in der Ostschweiz ist die Abnahme des Vertriebsaufwands auf den Wegfall des Zustellgeschäfts zurückzuführen. Eine leichte Abnahme resultiert auch bei den Personalkosten. Kostenreduzierend wirkte sich wiederum der Verkauf des Zustellgeschäfts aus. Dagegen wurden als Folge der neuen Strategie die Bereiche Publizistik und Marketing und Produkte ausgebaut sowie das Managementteam der NZZ-Mediengruppe verstärkt. Im 2014 beträgt der durchschnittliche Personalbestand in Vollzeitstellen 1 550 (FTE), dies entspricht einer Abnahme gegenüber Vorjahr um 9 FTE. Strategische Investitionen in das Kerngeschäft führten zu einem Anstieg des Betriebs- und Verwaltungsaufwands. Die Abschreibungen entwickelten sich aufgrund von veräussertem Anlagevermögen rückläufig.

Das operative Ergebnis (EBIT) wird hauptsächlich von Rückgängen im Print-Werbemarkt und strategischen Investitionen zur Sicherung der wirtschaftlichen Zukunft belastet. Im Vorjahresvergleich nimmt es um 10,5 Mio. CHF auf 20,0 Mio. CHF ab. Die EBIT-Marge reduzierte sich um zwei Prozentpunkte auf 4,3%.

Das Finanzergebnis fällt im Berichtsjahr negativ aus. Anteilige Verluste und vorgenommene Wertkorrekturen auf assoziierten Beteiligungen übertrafen die positive Wertschriftenperformance und Gewinne aus Beteiligungsveräusserungen. Im Vorjahr prägten Gewinne aus Beteiligungsverkäufen das Ergebnis.

Der ausserordentliche Aufwand steht im Berichtsjahr hauptsächlich im Zusammenhang mit der beschlossenen Einstellung des Druckzentrums in

Schlieren. Als Kompensationsmassnahme für die Reduzierung des Rentenumwandlungssatzes sind zudem Kosten für eine freiwillige Arbeitgeber-Einlage in die Pensionskasse der NZZ-Mediengruppe enthalten. Weiter sind Aufwendungen für Reorganisationsprojekte im Geschäftsbereich Regionalmedien berücksichtigt. Der Vorjahresaufwand resultierte im Wesentlichen durch eine Wertkorrektur auf Liegenschaften, die Anfang 2014 veräussert wurden.

Infolge von Wertberichtigungen resp. dem Verkauf von Liegenschaften konnten im Berichtsjahr latente Steuerrückstellungen aufgelöst werden, wodurch ein Steuerertrag resultiert. Das Gruppenergebnis wird stark von den Schliessungskosten des Druckzentrums Schlieren geprägt. Der ausgewiesene Verlust von 39,6 Mio. CHF entspricht einer Gewinnabnahme gegenüber Vorjahr von 64,5 Mio. CHF. Das Ergebnis der Minderheiten fällt positiv aus und beträgt 4,1 Mio. CHF.

### **Bilanz NZZ-Mediengruppe**

Die Bilanzsumme verringerte sich im Berichtsjahr um 114,4 Mio. CHF und liegt Ende 2014 bei 454,5 Mio. CHF. Der Rückgang ist im Wesentlichen auf tiefere Sachanlagebestände sowie die Abnahme des Eigenkapitals und der Minderheitsanteile zurückzuführen.

Das Umlaufvermögen nahm um 7,6 Mio. CHF auf 259,6 Mio. CHF ab. Im Berichtsjahr wurden bedeutende Investitionen in konsolidierte Gesellschaften, wie die vollständige Übernahme der FPH-Regionalmedienholding oder der Kauf von Moneyhouse, getätigt. Als Folge nahmen die liquiden Mittel ab. Dagegen führte ein einmaliger Effekt eines Grosskunden zum Anstieg der Forderungen aus Lieferungen und Leistungen.

Einen deutlichen Rückgang von 35% auf 194,9 Mio. CHF verzeichnet das Anlagevermögen. Die Finanzanlagen verringerten sich vor allem durch Verkäufe von assoziierten Beteiligungen. Bei den Sachanlagen wirkten sich insbesondere die Wertkorrekturen im Zusammenhang mit der Schliessung des Druckzentrums Schlieren sowie die Veräusserung von Liegenschaften aus. Bei den Immateriellen Anlagen übertrafen die Abschreibungen die getätigten Investitionen.

Eine Zunahme von 6,0 Mio. CHF auf 152,8 Mio. CHF resultiert dagegen beim Fremdkapital. Im kurzfristigen Fremdkapital nahmen die Verbindlichkeiten und die Rückstellungen per Ende Jahr leicht zu. Ausserdem stiegen die Vorauszahlungen von Kunden durch die Integration der «Wiler Zeitung» und des «Altoggenburgers» an. Das langfristige Fremdkapital nahm dagegen durch die Amortisation von Finanzverbindlichkeiten und die Verringerung von Rückstellungen für latente Steuern ab.

Das Eigenkapital inkl. Minderheitsanteile nahm im Berichtsjahr um 120,5 Mio. CHF auf 301,7 Mio. CHF ab. Die Minderheitsanteile reduzierten sich insbesondere durch die vollständige Übernahme der FPH Freie Presse Holding AG um 48,6 Mio. CHF. Durch das negative Ergebnis der Aktionäre der AG für die Neue Zürcher Zeitung, Dividendenausschüttungen und Goodwill-Verrechnungen aus Akquisitionen verringerte sich das Eigenkapital um weitere 71,9 Mio. CHF. Die Eigenkapitalquote reduzierte sich um 7,8 Prozentpunkte auf 66,4% und weist damit weiterhin einen hohen Eigenfinanzierungsgrad aus.

### Finanzieller Ausblick NZZ-Mediengruppe

Die NZZ-Mediengruppe wird die im letzten Jahr verabschiedete Strategie auch im 2015 weiter konsequent umsetzen. Im Bereich Medien NZZ wird gezielt am Ausbau der Produktpalette vor allem in den Bereichen Online und Mobile einhergehend mit der Stärkung der Publizistik gearbeitet. Diese Investitionen werden das Betriebsergebnis auch im neuen Jahr belasten. Hingegen wird die Einstellung des Druckbetriebs in Schlieren zu deutlichen und nachhaltigen Kostensenkungen führen. Die Regionalmedien wurden unter eine einheitliche Führung gestellt und sollen derart verstärkt in den Bereichen Lesermarkt, Redaktion und Technologie zusammenarbeiten. Mit der Strategie verbunden ist auch die Erweiterung der mediennahen Geschäftsfelder vor allem in den Gebieten Konferenzen und Informationsdienste, wo wir uns in der jüngsten Vergangenheit gut positioniert haben.

Der Werbemarkt Print bleibt immer noch eine wesentliche Umsatzgrösse für die NZZ-Mediengruppe. Mögliche negative Folgen durch die Aufhebung des Mindestkurses von CHF 1.20 gegenüber dem Euro auf die Schweizer Wirtschaft können darauf einen Einfluss haben. Eine quantitative Einschätzung zu diesen Auswirkungen ist zum heutigen Zeitpunkt jedoch nicht möglich.

**Aktiven (%)**



**Passiven (%)**





**Zürich, Luzi Bernet,  
Nachrichtenchef NZZ.**

Nachrichten sind sein Arbeitsmittel und seine Leidenschaft. Darum liest Luzi Bernet, stv. Chefredaktor der «Neuen Zürcher Zeitung», frühmorgens in seinem Büro an der Falkenstrasse zuerst die wichtigsten Tageszeitungen – Print und digital.



# Medien NZZ

## **IM AUFWÄRTSTREND**

- 20 Neue Zürcher Zeitung
- 21 NZZ am Sonntag
- 21 Zeitschriften
- 25 NZZ TV



# Medien NZZ – im Aufwärtstrend

Die konsequente Ausrichtung der Medien NZZ auf die Anforderungen der zunehmenden Digitalisierung des Marktes trug 2014 die ersten Früchte. Dank des Wachstums der digitalen Leserschaft wurde der Verfall der Reichweite gestoppt. Die Lancierung neuer Produkte wie NZZ.at und die Weiterentwicklung bestehender Angebote wie NZZ.ch legen den Grundstein dafür, dass sich der Aufwärtstrend in den nächsten Jahren fortsetzen kann.

Im Bereich Medien NZZ wurden im 2014 strategische Investitionen in Publizistik, Marketing und Technologie vorgenommen. Infolgedessen fiel das Betriebsergebnis (EBIT) mit –0,9 Mio. CHF wie erwartet negativ aus. Der betriebliche Gesamtertrag resultiert mit 171,2 Mio. CHF um 2% unter Vorjahr. Die Erträge im Werbemarkt entwickelten sich weiter rückläufig, doch die Abnahme zum Vorjahr konnte deutlich verringert werden.

Die Erträge im Lesermarkt stiegen dagegen leicht an. Dies ist vor allem auf die deutliche Zunahme der digitalen Abonnenten von «Neuer Zürcher Zeitung» und «NZZ am Sonntag» zurückzuführen. Die Druckauflagen waren hingegen weiter rückläufig. In der Stabilisierung der Reichweite spiegelte sich auch die Professionalisierung des Marketings wider.

Die Strukturen und Abläufe der Medien NZZ wurden im vergangenen Jahr grundlegend modernisiert und so organisiert, wie sie einem Medienunternehmen entsprechen müssen, das über 365 Tage im Jahr 24 Stunden lang Nachrichten analysiert und editiert und zur Auspielung auf allen Kanälen, die von den Kunden nachgefragt werden, mediengerecht aufbereitet. So werden Inhaltserstellung und Produktion weitgehend voneinander getrennt und die Konvergenz in den Redaktionen konsequent umgesetzt. Ausserdem wurden eine Reihe erst-

klassiger Journalisten für die NZZ gewonnen. Die im Januar 2015 beschlossene Neuordnung der publizistischen Leitung bildet die notwendige Multiprodukt-Ausrichtung von «Neuer Zürcher Zeitung» und «NZZ am Sonntag» auch organisatorisch ab.

In Österreich entstand mit NZZ.at der erste – zunächst – rein digitale Auslandsableger der NZZ. Das seit 21. Januar dieses Jahres verfügbare Angebot orientiert sich vollständig an den Bedürfnissen der Online- und Mobilnutzer. Das Format setzt Massstäbe hinsichtlich Bedieneroberfläche und Design, und die Leserinnen und Leser beteiligen sich über ihr Feedback an der Themensetzung. NZZ.at gibt es ausschliesslich gegen Bezahlung.

Im Zuge der Neuordnung der Publizistik bei den Medien NZZ trat der Leiter Publizistik und Chefredaktor der «Neuen Zürcher Zeitung», Markus Spillmann, zum Ende des Jahres von seinen Funktionen zurück. Markus Spillmann war seit 2006 mit der Leitung des Blattes betraut. Unter seiner Ägide wurde nicht nur der Übergang ins Digitalzeitalter erfolgreich auf den Weg gebracht. Spillmann setzte zudem journalistische Akzente. Sein konsequentes Eintreten für einen humanen, modernen Liberalismus hat NZZ und NZZ am Sonntag geprägt. Dafür dankten ihm Verwaltungsrat und Unternehmensleitung.

## NEUE ZÜRCHER ZEITUNG

Die verbreitete Auflage der «Neuen Zürcher Zeitung» blieb mit 124 043 Exemplaren nahezu stabil. Dies ist einerseits auf die Intensivierung und Professionalisierung des Leser-Marketings und andererseits auf die Zunahme der verkauften Digitalabonnements von 6 636 auf 9 710 (+46%) zurückzuführen. Auch die Nutzerzahlen von NZZ.ch entwickelten sich positiv, obwohl der Umfang des Gratisangebots Mitte des Jahres deutlich reduziert wurde.

Durch den Zuzug einiger erfahrener und namhafter Journalistinnen und Journalisten konnten 2014 gewisse Funktionen der nunmehr voll konvergent arbeitenden Redaktionen professionalisiert werden. Mit der Schaffung von neuen publizistischen Produkteverantwortlichkeiten für Print, Online und Mobile soll sichergestellt werden, dass nicht nur die inhaltliche Kompetenz, sondern auch die Produktequalität auf allen Kanälen den hohen Ansprüchen genügt, die an die NZZ gestellt werden.

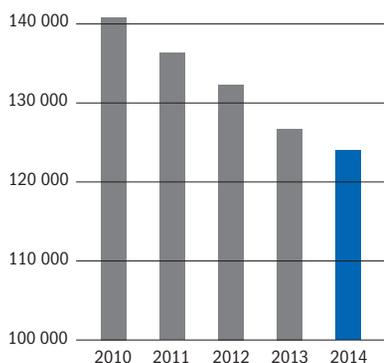
Die Schaltstelle der publizistischen Prozesse ist der sogenannte Newsroom, der im Sommer 2014 im zweiten Stock an der Falkenstrasse 11 in Zürich eingerichtet und bezogen wurde. Hier laufen alle Fäden zusammen; auf zwei grossen Videowänden sind sämtliche Mess- und Planungstools jederzeit einsehbar. Kurze Wege garantieren eine direkte und unkomplizierte Kommunikation zwischen Fachressorts, Online- und Social-Media-Spezialisten, Gestaltung und Produktion. Ein 2014 neu rekrutiertes Team von Programmierern und Designern sorgt dafür, dass die NZZ auch im Bereich der interaktiven Visualisierungen auf die Höhe der Zeit kommen wird.

Laufend ergänzt und ausgebaut wurde 2014 der Web-Auftritt der NZZ. Neue Formate, darunter eine wöchentliche Web-TV-Sendung des Auslandressorts, sorgen für digitale Vielfalt und Abwechslung und zeigen, dass die bewährte NZZ-Inhaltsqualität nicht nur auf Papier den Weg zum interessierten Publikum findet. Auch in der Fachwelt werden diese Anstrengungen honoriert.

Im vergangenen Jahr wurde mit der schrittweisen Modernisierung von NZZ.ch begonnen. Im Herbst wurde dazu parallel zur bestehenden Website eine Beta-Version der Öffentlichkeit zugänglich gemacht – mit dem Ziel, den Online-Auftritt im Dialog mit den Nutzerinnen und Nutzern zu verbessern.

Auch am Relaunch der gedruckten «Neuen Zürcher Zeitung» begannen im vergangenen Jahr vorbereitende Arbeiten. Dabei geht es nicht nur um die Modernisierung des Designs, sondern auch um die notwendige Veränderung des Rollenverständnisses des Blattes und die richtige Positionierung innerhalb der neuen Produktfamilie von Medien NZZ.

**Neue Zürcher Zeitung:**  
**WEMF-beglaubigte Auflage** (verbreitete Auflage)



In journalistischer Hinsicht war die Redaktion der NZZ im vergangenen Jahr stark gefordert. Vom Ja zur Masseneinwanderungsinitiative im Februar über die Ukraine-Krise, über Sportgrosse ereignisse wie in Sotschi und Brasilien bis hin zu den Kapriolen der europäischen Wirtschafts- und Währungspolitik und der Zukunft des Finanz- und Werkplatzes Schweiz sah sich die NZZ-Publizistik mit bedeutenden Themen konfrontiert. Über 50 000 Artikel wurden 2014 in der NZZ publiziert. Je komplexer die Welt, desto gefragter ist die NZZ-Kompetenz. Auch 2014 waren NZZ-Redaktorinnen und -Redaktoren wieder gern gesehene Moderatoren und Referenten auf Podien, in Schulen, Hochschulen und in Service-Clubs.

## NZZ AM SONNTAG

Die verbreitete Auflage der «NZZ am Sonntag» stieg dank wachsender Digitalabos um 2,5% auf 135 805 Exemplare. Die Reichweite im hart umkämpften Sonntagsmarkt lag bei 421 000 Leserinnen und Lesern. Die unangefochtene Marktführerschaft der «NZZ am Sonntag» zeigte sich auch im Werbemarkt, in dem sie mit einem Anteil von 24,8% vor allen Wettbewerbern lag.

Die hohe Akzeptanz dieses Titels bezeugte unter anderem die zehnteilige Serie zum Thema Ernährung, die alle Facetten der Herstellung, Verarbeitung und des Konsums von Nahrungsmitteln behandelte. Aufgrund des positiven Echos aus Kreisen der (potenziellen) Leserschaft – so generierte die Serie rund 3000 bezahlte Probeabonnemente – wird die Serie jetzt auch noch als Buch im NZZ Libro herausgegeben.

Von der Qualität der «NZZ am Sonntag» profitierten auch die redaktionellen Beilagen, die mit Titeln wie «1100 Jahre Kloster Disentis», «Kanton Uri» oder «100 Jahre SV Group» Höchststände verzeichneten.

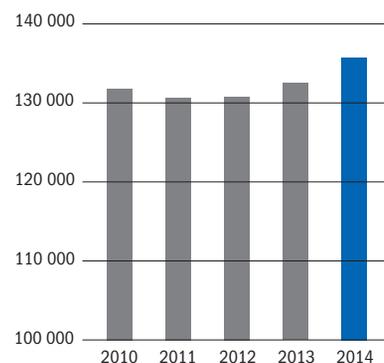
Schliesslich erlebte die Redaktion eine kleine Zäsur: Nach gut 12 Jahren an der Mühlebachstrasse bezog sie im November ein neues Domizil mit modernen und komfortablen Grossraumbüros im 1. Stock des Hauptgebäudes an der Falkenstrasse.

## ZEITSCHRIFTEN

### NZZ-Folio

Die Monatszeitschrift der «Neuen Zürcher Zeitung» stiess 2014 mit mehreren Ausgaben auf lebhaftes Echo: «Banker» und «Diät» im Frühling, «Rohstoffe» und «Atheismus» in der zweiten Jahreshälfte. Am meisten Reaktionen rief das als Langzeitprojekt angelegte Heft «Unispital: Jeden Tag leben und

**NZZ am Sonntag:**  
WEMF-beglaubigte Auflage (verbreitete Auflage)





**Zürich, Redaktionsstehung,  
Newsroom NZZ.**

Anja Grünenfelder, stv. Nachrichtenchefin der «Neuen Zürcher Zeitung», und ihre Kolleginnen und Kollegen besprechen die aktuellen Themen des Tages und treffen die ersten Entscheidungen über die Gewichtung der Inhalte auf NZZ.ch.



sterben» hervor, von dem das Unispital Zürich eine Sonderausgabe bestellte, die an die Mitarbeiter, Ärzte und Patienten abgegeben wurde. Grossen Zuspruch erfuhr auch die Kooperation mit dem Magazin «Reportagen» für das Heft «Beruf: Reporter». Beide Publikationen ergänzten sich inhaltlich aufs Beste, was zu einer Fülle von Einzelheftbestellungen und Verkäufen am Kiosk führte. Seit März 2014 kann man Einzelnummern des «NZZ-Folio» auch für 8 Franken im App-Store von iTunes herunterladen. All diese Massnahmen zeigten Wirkung: Das «NZZ-Folio» verzeichnete im vergangenen Jahr wieder einen erfreulichen Leserzuwachs.

### **NZZ Campus**

Im März 2014 ging die überarbeitete Webseite von «NZZ Campus» online. Die neue Seite bietet eine klare Übersicht über die vielfältigen Themen, welche die Redaktion ihren Leserinnen und Lesern anbietet. Nach wie vor bilden die Studenten-Blogs ein zentrales Element der Seite.

Die Pflege enger Kontakte zu Studierenden, studentischen Vereinen sowie zu Hochschulen und Hochschulvertretern war auch im vergangenen Jahr ein zentrales Anliegen der Blattmacher. So produzierte die Redaktion bereits das zweite Mal gemeinsam mit dem Verband der Studierenden der Universität Zürich einen Hochschulführer. Eine der wichtigsten Kooperationen mit Hochschulpartnern war darüber hinaus die Medienpartnerschaft für die lange Nacht der Karriere, die am 13. November an sieben Hochschulen stattfand.

Neu ins Leben gerufen wurde 2014 auch «Campus Lab»; einmal pro Monat bietet «NZZ Campus» in einer Video-Serie Einblick in den Forschungsplatz Schweiz. Auch im letzten Jahr wurden vier Magazine zu den Schwerpunktthemen «Hürden», «Unabhängig», «Lügen» sowie «Korrigieren» realisiert.

### **Z – Die schönen Seiten**

Das Magazin «Z – Die schönen Seiten» wird mit der «Neuen Zürcher Zeitung» und der «NZZ am Sonntag» in einer Auflage von über 300 000 Exemplaren ausgeliefert. Das Magazin erscheint acht Mal im Jahr und richtet sich an eine kaufkräftige und stilsichere Leserschaft. Die Ausgaben sind jeweils einem Schwerpunktthema gewidmet.

Zehn Jahre nach seiner Lancierung erscheint das Magazin «Z» im Jahre 2015 mit einer neuen, den veränderten Bedürfnissen des Nutzer wie des Werbemarkts angepassten Gestaltung. Die inhaltliche Neuausrichtung zielt darauf ab, sich vermehrt den Hintergründen von Lifestyle wie der Lifestyle-Industrie und ihrer Schlüsselfiguren zu widmen, aber auch der analytischen Durchdringung von Themen und Trends in diesem Bereich.

### **Residence**

Als Antwort auf das Abwandern der Immobilienanzeigen ins Internet lancierte die «NZZ am Sonntag» im Herbst 2013 erfolgreich das Magazin «Residence». 2014 erschien das neue Magazin planmässig vier Mal. Die optischen und gestalterischen Vorteile des Magazinformats haben «Residence» zu einer idealen Plattform für den Verkauf von Wohnungen oder Eigenheimen im gehobenen Lesersegment gemacht. «Residence» hat sich im Verlaufe des Jahres 2104 im Leser- wie im Werbemarkt gut etabliert und die Zielsetzungen deutlich übertroffen.

### **Frame**

Im Herbst 2013 vereinbarten die Gründer des Zurich Film Festival (ZFF) mit der «NZZ am Sonntag», ein neues Film-Magazin herauszugeben, das hinter die Kulissen der Film- und Unterhaltungsindustrie

blickt und umfassend über die wichtigsten Akteure berichtet. Am 3. Februar 2014 lag der «NZZ am Sonntag» die erste Ausgabe von «Frame» bei und erntete sehr viel Lob von der Leserschaft. «Frame» erschien im 2014 vier Mal in einer Auflage von 140 000 Exemplaren und ist damit die grösste Filmzeitschrift im deutschsprachigen Raum. Sie ist auch im Einzelverkauf am Kiosk sowie in ausgewählten Kinos und über das iPad-App als E-Paper erhältlich.

### **Equity**

Im Zuge der kontinuierlichen Optimierung der Produktstrategie und in Anpassung an die Erfordernisse des digitalen Strukturwandels wurde das bisher sechs Mal pro Jahr der «Neuen Zürcher Zeitung» beigelegte Magazin «Equity» auf Ende 2014 eingestellt. Die gleichnamigen Sonderseiten im Wirtschaftsband der «Neuen Zürcher Zeitung», die jeweils am Montag den Geldmarkt und am Donnerstag die Unternehmenswelt beleuchten, werden weitergeführt. Kontinuierlich ausgebaut wird zudem das bereits jetzt breit gefächerte Informationsangebot zu Wirtschaftsthemen unter NZZ.ch.

### **NZZ TV**

#### **NZZ Format**

Die Zuschauerzahlen sind 2014 sowohl auf SRF 1 wie auch auf 3sat gestiegen. Besonders erfreulich fiel der Anstieg mit über 20% bei 3sat aus. Insgesamt wurden NZZ Format und NZZ Standpunkte im letzten Jahr in Deutschland, Österreich und der Schweiz von über 13 Millionen Zuschauern gesehen. Seit November 2014 wird NZZ Format wöchentlich auch schweizweit auf TV 24 ausgestrahlt.

Zum 100-jährigen Jahrestag des Ausbruchs des 1. Weltkrieges gab NZZ Format zusammen mit dctp eine DVD «Bilderwelten vom Grossen Krieg» heraus, ein viel beachtetes Werk, dessen Einführung mit einer Kinovorführung im Deutschen historischen Museum in Berlin und einer Podiumsdiskussion flankiert wurde.

Auch der Verkauf anderer DVDs entwickelte sich positiv, nicht zuletzt dank der bewährten Kombination von Film und Buch («Krimi und Küche», «150 Jahre Wintertourismus im Engadin» zusammen mit NZZ Libro).

Seit letztem Jahr bietet die NZZ erstmals in ihrer langen Geschichte publizistische Produkte in Englisch an. Zunächst 40 NZZ-Format-Sendungen wurden komplett in Englisch produziert, sie können über den englischsprachigen Shop tvnzzshop.com heruntergeladen werden. Im Verhältnis zum DVD-Verkauf steigt die Zahl der Downloads generell weiter an.

#### **Web-TV**

Die Web-TV-Redaktion startete erfolgreich neue regelmässige Sendeformate auf NZZ Online wie NZZ Global oder Garten(t)räume. Jeder dritte User, der ein Video anklickt, schaut es sich bis zum Ende an, was eine erfreulich niedrige Absprungrate bedeutet. Es bestärkt den eingeschlagenen Weg der hintergründigen, vertiefenden Berichterstattung.

# Regionalmedien

## **DURCH ZUSAMMENLEGUNG GESTÄRKT**

- 28 St. Galler Tagblatt und Ostschweiz am Sonntag
- 28 Neue Luzerner Zeitung und Zentralschweiz am Sonntag
- 29 Wochenzeitungen
- 32 Radios und Regionalfernsehen
- 33 Digitale Projekte



# Regionalmedien – durch Zusammenlegung gestärkt

Qualitätspublizistik ist auch im regionalen und lokalen Journalismus ein Markt mit Zukunft. Um diesen in Zukunft zielgerichteter bearbeiten zu können, wurde der Geschäftsbereich unter eine einheitliche Leitung gestellt.

Der Umsatz des Geschäftsbereichs Regionalmedien verringerte sich im Berichtsjahr um 2,4 Mio. CHF auf 213,5 Mio CHF. Der Umsatzrückgang ist hauptsächlich auf wegfallende Mieterträge infolge von Liegenschaftsveräusserungen sowie tiefere Druckumsätze zurückzuführen. Die Erträge im Werbemarkt gingen erwartungsgemäss erneut leicht zurück, da sich auch in den Regionen der Trend zu alternativen Werbeplattformen fortsetzte. Dagegen steigerten die Regionalmedien 2014 ihre Erträge im Lesermarkt im Wesentlichen aufgrund von erfolgreichen Übernahmen in der Ostschweiz.

Kosteneinsparungen kompensierten den Umsatzrückgang teilweise, dennoch resultiert das Betriebsergebnis (EBIT) mit 11,1 Mio. CHF um 1,4 Mio. CHF unter Vorjahr.

Im Oktober übernahm die NZZ-Mediengruppe von der Publigroupe die restlichen 25% Anteile an der FPH Freien Presse Holding AG, über welche sie die Regionalmedien hält. Um deren Zusammenarbeit speziell bei der Lesermarktbearbeitung, im redaktionellen Bereich, in der Technologie und in den unterstützenden Prozessen noch zu verstärken, wurden sie unter eine einheitliche Führung gestellt. Der Geschäftsbereich Regionalmedien wird neu von Jürg Weber geleitet, der zuvor für die Medien Zentralschweiz verantwortlich war. Er umfasst die regionalen Tages- und Sonntagszeitungen der NZZ-Mediengruppe, die Markenportale tagblatt.ch und luzernerzeitung.ch sowie Radio Pilatus und Tele 1, nicht aber die digitalen Medien in St. Gallen.

Die Zusammenlegung wird es ermöglichen, weitere Potentiale zur Zusammenarbeit zu identifizieren und Doppelspurigkeiten abzubauen. Das betrifft

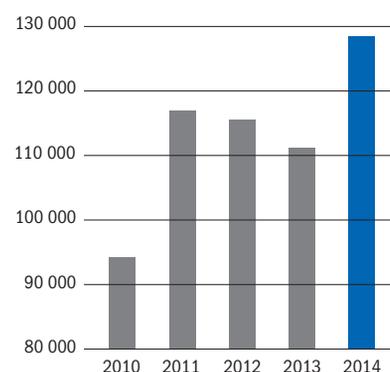
einerseits Managementprozesse in Bereichen wie Verwaltung und Marketing, andererseits aber auch die Redaktionen. Dabei soll die regionale Unverwechselbarkeit nicht verloren gehen.

Daniel Ehrat, bisheriger Leiter Medien Ostschweiz, hat die NZZ-Mediengruppe im Zuge dieser Organisationsänderung verlassen. Der Verwaltungsrat dankte Daniel Ehrat, unter dessen Leitung die Tagblatt Medien ihre führende Rolle in der Ostschweiz gefestigt und ausgebaut haben, für die geleistete Arbeit und seinen grossen Einsatz.

## ST. GALLER TAGBLATT UND OSTSCHWEIZ AM SONNTAG

Das «St. Galler Tagblatt» und seine Regionalausgaben erreichten im Jahr 2014 290 000 Leserinnen und Leser, die «Ostschweiz am Sonntag» 109 000.

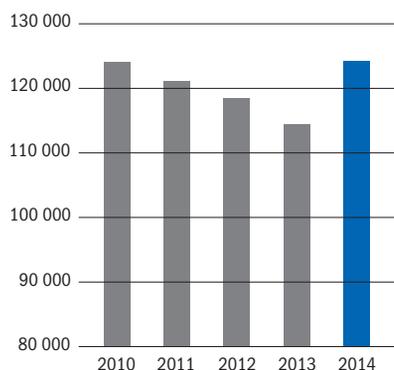
**St. Galler Tagblatt:  
WEMF-beglaubigte Auflage** (Anzahl Exemplare)



2014 stiessen neben den «Schaffhauser Nachrichten» und der «Rheintalischen Volkszeitung» zwei weitere Kunden von Mantelinhalten zum «St. Galler Tagblatt»: Das «Liechtensteiner Vaterland» sowie der «Werdenberger & Obertoggenburger» beziehen nun überregionale Beiträge aus der Zentralredaktion des «Tagblatts». Die «Wiler Zeitung», schon bisher ein Kooperationspartner, wurde 2014 übernommen und vollständig in die St. Galler Tagblatt AG integriert. Im Zuge dieser Übernahme stiess der «Alttoggenburger» zur Toggenburg Medien AG. Die Gesamtausgabe des «St. Galler Tagblatts» konnte mit diesen Übernahmen ihre Auflage steigern.

Mitte Jahr wurde das Tagblatt einem Relaunch unterzogen, bei dem der gemeinsame überregionale Mantelteil von bisher vier auf zwei Zeitungs-bünde zusammengefasst wurde. Sehr erfolgreich war die umfangreiche Sonderpublikation «175 Jahre St. Galler Tagblatt: Die Zeitung der Ostschweiz», welche zum Geburtstag im Juni in praktisch alle Haushalte des Einzugsgebiets verteilt wurde.

**Neue Luzerner Zeitung:  
WEMF-beglaubigte Auflage** (Anzahl Exemplare)



In der Redaktionsleitung des «St. Galler Tagblatts» gab es 2014 einige personelle Veränderungen. Die fünfköpfige Chefredaktion teilt sich neu im Turnus die Blattmacher-Dienste für Tagblatt und «Ostschweiz am Sonntag».

2014 wurden die Liegenschaften der Tagblatt Medien an der Fürstenlandstrasse in St. Gallen veräussert.

### NEUE LUZERNER ZEITUNG UND ZENTRALSCHWEIZ AM SONNTAG

Die Leserzahlen für die «Neue Luzerner Zeitung» und die «Zentralschweiz am Sonntag» verzeichnete einen leichten Zuwachs mit 302 000 beziehungsweise 206 000 Personen.

Seit 2014 arbeiten die Neue Luzerner Zeitung AG und die Bote der Urschweiz AG eng zusammen. Der «Bote der Urschweiz» blieb rechtlich und finanziell unabhängig, wurde aber Teil der Gesamtausgabe und damit des Inseratenverbands der «Neuen Luzerner Zeitung». Den redaktionellen Mantel des «Boten» stellt die «Neue Luzerner Zeitung», die Regionalausgabe «Neue Schwyzer Zeitung» wurde in den «Boten der Urschweiz» integriert. Diese Lösung hat sich für beide Partner als vorteilhaft erwiesen. Mit diesem Schritt konnte die Gesamtausgabe «Neue Luzerner Zeitung» ihre Auflage steigern.

Immer mehr an Bedeutung gewannen im vergangenen Jahr die Zusatzgeschäfte, beispielsweise die über 70 AboPass-Angebote mit Vergünstigungen für treue Abonnenten oder die erfolgreichen Leserreisen.

Die «Zentralschweiz am Sonntag» verzeichnete entgegen dem Trend im Sonntagsmarkt ein erfreuliches Plus und stärkte ihre Position weiter.

## Markenportale

Im Rahmen des Strategieprozesses für die Regionalmedien wurden im Frühling 2014 alle digitalen Angebote der Tagblatt Medien und LZ Medien überprüft. Als Folge davon wurde eine etapierte Stärkung der Markenportale tagblatt.ch und luzernerzeitung.ch beschlossen. Dies beinhaltet unter anderem Aufbau und Pflege neuer Online-Services mit regionalem Bezug, Verzahnung aller Online-Aktivitäten in den Regionen (Print, Radio, TV, E-Commerce) sowie die Verstärkung des Verkaufs von journalistischen Bezahlhalten (u.a. E-Paper). Die Projekte befinden sich in Umsetzung.

Sowohl tagblatt.ch als auch luzernerzeitung.ch konnten 2014 ihre Reichweite vergrössern. tagblatt.ch erreichte im Durchschnitt 265 000 Unique User pro Monat (+5,6% gegenüber Vorjahr), luzernerzeitung.ch 234 000 Unique User pro Monat (+10,9%). Die monatlichen Zugriffszahlen (Page Impressions) lagen im Durchschnitt bei 5,0 Mio (tagblatt.ch; +9,6%) und 9,3 Mio (luzernerzeitung.ch; +9,0%).

## WOCHENZEITUNGEN

Der «anzeiger» ist mit einer Auflage von 168 000 Exemplaren die grösste Gratis-Wochenzeitung in der Ostschweiz. Er verfehlte in einem sehr schwierigen Werbemarktumfeld den Vorjahresumsatz erneut leicht.

Der «Anzeiger Luzern» ist der grösste Gratis-Anzeiger der Stadt und Agglomeration Luzern mit einer Auflage von über 100 000 Exemplaren und wird jeden Mittwoch in alle Haushalte im Streugebiet zugestellt. Er erzielte im derzeit schwierigen Werbemarkt ein äusserst positives Ergebnis und übertraf das Vorjahr deutlich.

2014 hat sich die «Zuger Presse» zusammen mit ihrer Splittausgabe «Zugerbieter» sehr gut entwickelt. Die «Zugerpresse» erreicht mit einer Auflage von 55 000 Exemplaren nahezu alle Haushalte in den elf Gemeinden des Kantons Zug. Die Beiträge der Gemeinden Baar und Unterägeri für die Publikation ihrer Gemeindeseiten sind ein wichtiger Ertragspfeiler. Ein Ausbau auf weitere Gemeinden ist angedacht.





**Herisau, Karin Erni,  
Redaktorin, Appenzeller Zeitung.**  
Die Herisauer Sporttage sind  
das Thema des Berichts, den  
Karin Erni in Bild und Text fest-  
hält und dann für den kommen-  
den Tag in der Redaktion der  
«Appenzeller Zeitung» erstellt.



## RADIOS UND REGIONALFERNSEHEN

### Radio FM1

Das Ostschweizer Radio FM1 gehörte auch 2014 zu den erfolgreichsten Regionalradios der Schweiz. Mit über 224 000 Hörern täglich erreichte der Sender einen neuen Spitzenwert und überholte in der Region damit sogar den gebührenfinanzierten und werbefreien nationalen Sender SRF3. Entscheidend für den Erfolg sind Hörernähe, regionale Verankerung sowie die konsequente Umsetzung der Hörerbedürfnisse im Musikbereich.

### Radio Pilatus

Das Zentralschweizer Radio Pilatus konnte 2014 die Hörerzahlen weiter steigern und übertraf erstmals die 200 000er-Marke.

2014 wurde entschieden, dass die Radio Pilatus AG nach 27 Jahren vom Standort Löwencenter in das Medienhaus der LZ Medien Holding im Maihof umzieht. Radio Pilatus wird ab Oktober 2015 aus topmodernen Studios senden.

Gemeinsam mit sechs weiteren Deutschschweizer Privatradios gründeten Radio Pilatus und Radio FM1 im Oktober 2014 die Vermarktungsfirma Belcom Radio AG. Die Sender mit einer Reichweite von über 1,5 Millionen Hörern wollen damit den Werbeverkauf stärken und Sonderwerbformen intensiver vermarkten.

## TV0

Nach dem schwierigen Vorjahr stabilisierte sich 2014 das Ostschweizer Fernsehen TV0. Das 2013 neu eingeführte Programmkonzept «60 Minuten», das auf inhaltliche Flexibilität und Regionalität setzt, stiess bei den Zuschauern auf ein positives Echo, was auch eine repräsentative Nutzerbefragung in der Region belegte. Die mittlerweile wieder aufgenommene Nutzungsmessung der Mediapulse AG zeigt eine deutliche Steigerung der Zuschauerzahlen im vergangenen Jahr. Ebenfalls positiv entwickelte sich der Werbemarkt.

### Tele 1

Für das Zentralschweizer Fernsehen Tele 1 war 2014 die Resonanz aus dem Zuschauermarkt sehr erfreulich. In der jährlich durchgeführten repräsentativen Zuschauerumfrage bestätigten 97 % der Befragten die hohe oder sehr hohe Bedeutung für die regionalen Informationen. 90 % attestierten dem Sender eine hohe oder sehr hohe Relevanz mit regionalem Inhalt, 96 % finden den Sender sympathisch oder sehr sympathisch. Bei der Online-Nutzung verzeichnete Tele 1 erneut einen deutlichen Anstieg. Die Werte haben sich gegenüber 2013 verdoppelt und liegen über 11 000 täglichen Downloads.

## **DIGITALE PROJEKTE**

Im Zuge der Neuorganisation der Regionalmedien der NZZ-Mediengruppe wurden Radio FM1, TVO und deren Vermarktungsorganisation OAW zu einer Innovationszelle zusammengefasst und direkt der Unternehmensleitung unterstellt. Ziel ist es, neue regionale Produkte vor allem im digitalen Bereich zu entwickeln und im Markt zu testen. Ende 2014 wurden bereits die Arbeiten für ein regionales Reichweiten-Onlineportal für die Ostschweiz aufgenommen, das von einer konvergent arbeitenden Redaktion Online/Radio/TV produziert werden wird.

# Druck & Fachmedien

## **UNTERNEHMISCHE HANDLUNGSSPIELRÄUME ERÖFFNET**

- 35 Zeitungsdruck
- 36 Akzidenzdruck
- 37 E-Commerce
- 37 Fachmedien/Verlagsdienstleistungen



# Druck & Fachmedien – unternehmerische Handlungsspielräume eröffnet

Mit dem Abbau von Überkapazitäten im Zeitungsdruck und der Variabilisierung der Druckkosten für die «Neue Zürcher Zeitung» und die «NZZ am Sonntag» eröffnete der Geschäftsbereich Druck & Fachmedien der gesamten Gruppe unternehmerische Handlungsspielräume, um die Abhängigkeit vom rückläufigen Print-Geschäft zu reduzieren und weiter entschieden in die Publizistik zu investieren. Durch die Neuaufstellung von Akzidenzdruck und Fachmedien wird der Bereich seine Effizienz steigern.

Der Umsatz des Geschäftsbereichs Druck & Fachmedien sank im Berichtsjahr auf 132,8 Mio. CHF von 140,0 Mio. CHF im Vorjahr. Obschon im Bereich Fachmedien eine Umsatzzunahme resultierte, ist die Abnahme vor allem auf den intensiven Wettbewerb und Arrondierungen im Akzidenzbereich zurückzuführen. Der zunehmende Preisdruck wirkte sich im Betriebsergebnis (EBIT) aus, das mit 2,6 Mio. CHF um 2,8 Mio. tiefer als im Vorjahr resultierte.

Die NZZ-Mediengruppe reagierte auf die nachhaltige Verschlechterung der Marktbedingungen mit einer neuen Strategie sowohl für den Zeitungsdruck als auch für den Akzidenzdruck und die Fachmedien.

## ZEITUNGSDRUCK

Wegen der seit Mitte des letzten Jahrzehnts anhaltend rückläufigen Auflagen gedruckter Zeitungen verfügt der Schweizer Markt für Zeitungsdruck über erhebliche Überkapazitäten, die in den kommenden Jahren zunehmen werden. Das trifft auch für die NZZ-Mediengruppe zu, die mit Schlieren (ZH), Winkeln (SG) und Adligenswil (LU) über drei Standorte verfügt, deren Kapazitätsplanung auf dem Höhepunkt des Zeitungsbooms vorgenommen wurde.

Infolge dieser Überkapazitäten liegen die Kosten für den Druck eigener Produkte, insbesondere «Neue Zürcher Zeitung» und «NZZ am Sonntag», deutlich über dem Marktniveau und beeinträchtigen die Wettbewerbsfähigkeit für die NZZ-Mediengruppe. Diese Situation wurde in der Vergangenheit durch die erfolgreiche Akquise von Fremdaufträgen gemildert. Das Preisniveau für diese Fremdaufträge sinkt allerdings permanent. Zudem hätten im Druckzentrum Schlieren innerhalb der nächsten Jahre Investitionen in zweistelliger Millionenhöhe angestanden.

Um auf das Marktgeschehen zu reagieren und unternehmerische Handlungsspielräume zurückzugewinnen, wurde nach sorgfältiger Prüfung der Vorschläge der Arbeitnehmervertreter beschlossen, den Druckbetrieb am Standort Schlieren zur Mitte des Jahres 2015 einzustellen. «Neue Zürcher Zeitung» und «NZZ am Sonntag» werden im Druckzentrum Schlieren der Tamedia zu deutlich geringeren und gleichzeitig variabilisierten Kosten gedruckt. Bei sinkender Auflage nehmen auch die Druckkosten ab. Diese langfristig bindende, äusserst vorteilhafte Vereinbarung verringert die Abhängigkeit der NZZ-Mediengruppe von Print-Erzeugnissen und setzt gleichzeitig Mittel frei,

die in das Kerngeschäft Publizistik investiert werden können.

Die in Schlieren gedruckten Fremdaufträge werden in Abstimmung mit den Kunden nach Winkeln transferiert und verbessern so die Auslastung der im Unternehmen verbleibenden Druckkapazitäten deutlich. Dies wird zu weiteren Kostensenkungen führen.

Von der Einstellung des Druckbetriebs am Standort Schlieren, die Gegenstand eines inzwischen abgeschlossenen Konsultationsverfahrens war, sind 125 der 184 Arbeitsplätze des Standorts betroffen. Gemeinsam mit den Arbeitnehmervertretungen wird ein Sozialplan erarbeitet, um die Folgen dieser Entscheidung zu mildern.

## **AKZIDENZDRUCK**

Der Geschäftsverlauf der Multicolor Print AG war 2014 erfreulich und im Rahmen der Erwartungen. Trotz Umsatzrückgängen aufgrund des intensiven Wettbewerbs konnte die Profitabilität durch Effizienzsteigerungen und Kostenreduktionen beibehalten werden.

Um den zunehmenden Überkapazitäten im Markt und den zu erwartenden weiteren Umsatzrückgängen Rechnung zu tragen, wurde entschieden, den Akzidenzdruck in Zukunft am Standort in Baar zu konzentrieren. Der Mietvertrag wurde zu vorteilhaften Konditionen verlängert. Ab 2016 wird die Druckinfrastruktur teilweise erneuert werden. So erhält Multicolor Print in Baar eine neue Folier- und Adressieranlage.

Die Appenzeller Medienhaus AG entschied im Oktober des Berichtsjahres, die Sparte Appenzeller Druckerei an die Druckerei Appenzeller Volksfreund zu verkaufen. Die beiden Druckereien in Appenzell und Herisau sowie die Kunz-Druck & Co. AG, Teufen, eine 100%-ige Tochtergesellschaft der Druckerei Appenzeller Volksfreund, legen per 1. April 2015 ihre Produktion am Standort Herisau zusammen. Hintergrund dieser Zusammenlegung ist die strategische Fokussierung der St. Galler Tagblatt AG auf das Kerngeschäft. Als Besitzerin der Appenzeller Medienhaus AG zieht sie sich aus dem Akzidenzdruck zurück. Andererseits löst der Zusammenschluss die Raum- und Platzprobleme der Druckerei Appenzeller Volksfreund mitten im Dorf Appenzell.

## E-COMMERCE

Per 1. Januar 2015 übernahm die LZ Medien Holding AG 68% der Aktien der Maxiprint Licensing International AG von den bisherigen Besitzern und Gründern Ingo Grünig und Marcos Gonzalez. Bereits 2006 hatte die LZ Medien Holding AG die Schweizer Internetdruckerei Maxiprint.ch AG erworben, mit diesem Schritt ist sie nun Eigentümerin aller Maxiprint-Gesellschaften. Die LZ Medien Holding AG kann die beiden Firmen zusammenführen, die Marktposition von Maxiprint ausbauen und somit Voraussetzungen für ein profitables Wachstum schaffen.

## FACHMEDIEN/ VERLAGSDIENSTLEISTUNGEN

### NZZ Libro

Im Jahre 2014 erschienen bei NZZ Libro insgesamt 51 neue Titel und 9 Neu- und Nachauflagen von bestehenden Werken. Der inhaltliche Publikationsschwerpunkt war bei Themen aus Wirtschaft, Politik und Geschichte. Besonders erfolgreich war u.a. ein umfassendes Werk zur Geschichte des Wintersports mit über 7000 verkauften Exemplaren. Auch kleinere Werke (z.B. «Simplicity») mussten kurze Zeit nach dem Erscheinen bereits mehrfach nachgedruckt werden.

Schwieriger war dagegen die Situation bei den für den Verlag wichtigen Auftragswerken. Das wirtschaftliche Umfeld gestaltete sich durch den Markteintritt von neuen Konkurrenten deutlich anspruchsvoller als noch vor ein paar Jahren und der Preisdruck führte zu Margeneinbussen. Das E-Book-Geschäft entwickelte sich langsam, bleibt für NZZ Libro aber weiterhin ein Entwicklungsfeld.

Die Medienresonanz auf die Titel von NZZ Libro war im Jahre 2014 besonders positiv und zeigt auch inhaltliche Relevanz und Aktualität der Produktion auf, die auch wieder mit Auszeichnungen für sorgfältige Gestaltung bedacht wurde.

### NZZ Fachmedien

Im Geschäftsjahr 2014 wurde das Fachzeitschriftenportfolio noch neu ausgerichtet und in diesem Zusammenhang das Tennismagazin «Smash» an die IMS Sport AG verkauft. Per Anfang 2015 wurde der Bereich Appenzeller Buch- und Kalenderverlag mittels Management-Buyout an Marcel Steiner, ehemaliger Geschäftsleiter des Appenzeller Medienhauses, übergeben.

Per 1. Januar 2015 wurden die Fachverlage der St. Galler Tagblatt AG und der Multicolor Print AG zur NZZ Fachmedien AG zusammengeführt. Das neue Tochterunternehmen soll das Geschäftsfeld mit Fachzeitschriften und Verlagsdienstleistungen in Zukunft weiter ausbauen. Die NZZ Fachmedien AG wird als Einheit des Geschäftsbereiches Druck & Fachmedien von Thomas Müllerschön, bisheriger Leiter Zeitschriften/Kundenzeitungen bei der St. Galler Tagblatt AG, geführt. Die Betriebsstandorte Zentralschweiz und St. Gallen bleiben erhalten, der Sitz der neuen Firma ist in Luzern. Der Zusammenschluss zeigt bereits erste Erfolge: Es konnten die «Schweizer Musikzeitung», «Unisono», das Magazin des Schweizer Blasmusikverbandes, sowie die Titel «planer+installateur» und «Friscaldo» übernommen werden.





**Zürich, Shooting,  
NZZ am Sonntag, Stil-Magazin.**  
Alles muss perfekt sitzen beim  
Fotoshooting für einen Bericht  
im «Stil-Magazin». Die aufwen-  
dige Produktion dauert einen  
ganzen Tag lang.



# Mediennahe Geschäftsfelder

## **ERFOLGREICHE FOKUSSIERUNG**

- 41 Events
- 42 Online-Plattformen
- 42 Weitere Beteiligungen



# Mediennahe Geschäftsfelder – erfolgreiche Fokussierung

Im Zuge des Strategieprozesses wurden die Beteiligungen der NZZ-Mediengruppe auf ihre Kompatibilität mit dem Kerngeschäft hin überprüft und das Portfolio entsprechend angepasst. In den mediennahen Geschäftsfeldern liegt der Fokus auf drei Bereichen: Publizistik, Events und Wirtschafts- und Brancheninformationsdienste. Sie entwickelten sich im Geschäftsjahr sehr erfreulich und werden 2015 weiter ausgebaut.

Aufgrund des Verkaufs des Zustellgeschäfts ging im Geschäftsjahr 2014 der Umsatz des Bereichs mediennahe Geschäftsfelder von 30,7 Mio. CHF auf 23,3 Mio. CHF zurück. Positiv wirkte sich dagegen die Akquisition von Moneyhouse und der Ausbau des Konferenzgeschäfts aus. Das Betriebsergebnis (EBIT) stieg um 2,8 Mio. CHF auf 7,2 Mio. CHF an. Die EBIT-Marge verbesserte sich von 14,2% auf 30,9%. Damit leistet der noch junge Geschäftsbereich bereits einen signifikanten Beitrag zum operativen Ergebnis der NZZ-Mediengruppe.

## EVENTS

### NZZ Konferenzen/SEF

Die Geschäftsentwicklung des Swiss Economic Forum (SEF) war auch 2014 sehr positiv. Das diesjährige SEF wurde unter dem Thema «The Big Shift» durchgeführt. 1350 Entscheidungsträger aus Wirtschaft, Politik und Wissenschaft konnten spannende Referate von 65 nationalen und internationalen Persönlichkeiten hören.

Neben dem SEF haben auch andere bestehende Formate wie das NZZ Swiss Innovation Forum (SIF) oder das NZZ Swiss Energy & Climat Summit

(SwissECS) sowie die erfolgreiche Einführung der Formate Swiss International Finance Forum (SIFF) und die NZZ Real Estate Days (RED) zur erfreulichen Geschäftsentwicklung beigetragen. Im Herbst akquirierte die IFH Interforum Holding AG, in der die Konferenz-Aktivitäten gebündelt sind, zudem das Format X.Days. Die Konferenz für IT-Verantwortliche und Manager aus der Informations- und Telekommunikationsbranche wird sich 2015 mit einem neuen Konzept präsentieren. Zudem wird 2015 die Organisation an das dynamische Wachstum angepasst sowie die Expansion ins deutschsprachige Ausland geprüft.

### NZZ Podium

2014 veranstaltete NZZ-Podium sieben Gesprächsrunden zu aktuellen Themen; alle Veranstaltungen im NZZ-Foyer waren restlos ausverkauft. Die Podien wurden erneut in Partnerschaft mit der Bank Vontobel und der Swiss Re durchgeführt. Auch im Jahr 2014 konnten wir profilierte Referenten verpflichten: Prof. Aymo Brunetti zum Thema «Wirtschaftsaufschwung – wie lange?», Prof. Włodzimierz Borodziej zu «1914 – vor hundert Jahren: der erste Weltkrieg», Stefan Schürmann zum Thema «Immobilien – Mythos und Wert». Ende August diskutierte der Schriftsteller Martin

Mosebach nach seinem Referat mit Melitta Breznik und Heinz Holliger zum Thema «Psyche» am LUCERNE FESTIVAL. Bruno Lezzi hielt das Einstiegsreferat zum Podium «Neue Bedrohungslagen – welche Sicherheitspolitik brauchen wir?», Markus Haefliger referierte zum Thema «Afrika – die neue Generation». Das Spezial-Podium unter dem Titel «Was will die Frau? Ortsbestimmungen der Gegenwart» mit Publizistin Hannelore Schlaffer, der ehemaligen deutschen Bundesministerin Kristina Schröder und Nicole Althaus fand auf der Pfauen-Bühne im Schauspielhaus Zürich statt. Alle Podien wurden von Martin Meyer, Ressortleiter Feuilleton der «Neuen Zürcher Zeitung», moderiert.

## ONLINE-PLATTFORMEN

### Moneyhouse

Im Januar 2014 übernahm die NZZ-Mediengruppe den Wirtschaftsauskunftsdienst Moneyhouse zu 100%. Die Plattform ist digitaler Marktführer für Handelsregister- und Firmendaten in der Schweiz und zählt nach wie vor zu den meistbesuchten inländischen Webseiten.

Ende 2014 wurde die Geschäftsleitung an Stefan Schärer übertragen. 2015 wird Moneyhouse in neue Services investieren, die Datenqualität weiter sichern sowie nach Deutschland expandieren.

### eBalance

Das Online-Portal eBalance wurde 2014 erfolgreich restrukturiert und neu ausgerichtet. eBalance ist nach wie vor eines der erfolgreichsten Schweizer Online-Programme zum Abnehmen. Um die Nutzerfreundlichkeit und das Anwendererlebnis weiter zu verbessern, wurde 2014 in Technologie investiert und der Internetauftritt verbessert. Nach Abschluss dieser Arbeiten begann im August ein Relaunch des Programms. Zusätzlich wurden zwei Apps eingeführt. 2015 soll der erfolgreiche Transformationsprozess fortgeführt werden.

### Dealplattformen

Die digitalen Lifestyle-Portale [zentraldeal.ch](http://zentraldeal.ch) und [ostdeal.ch](http://ostdeal.ch) wurden im Berichtsjahr aufgrund der neuen strategischen Ausrichtung veräussert.

## WEITERE BETEILIGUNGEN

Aufgrund der neuen strategischen Ausrichtung auf das Kerngeschäft wurde die Beteiligungsstruktur angepasst. Die Konsolidierung der Aktivitäten führte zu einer Überprüfung der eingegangenen Beteiligungen. Die Beteiligungen an der Adwebster AG, an der Coupon Plus AG sowie an der MDC Media AG wurden verkauft. Weiterhin gehalten werden hingegen die Beteiligungen an der bettermarks GmbH im Bereich Bildung sowie an der Qontis AG und der Interactive Advice AG im Bereich Personal Finance.



**Zürich, Layoutbesprechung,  
NZZ am Sonntag.**

Chefredaktor Felix E. Müller  
bespricht mit Produktions-  
leiterin Eveline Röth das Layout  
der aktuellen Ausgabe der  
«NZZ am Sonntag».



**Zürich, Ressortleiterkonferenz,  
Neue Zürcher Zeitung**

Eric Gujer, Ressortleiter Ausland, bespricht sich mit seinen Arbeitskolleginnen und -kollegen an der grossen Ressortleiterkonferenz der «Neuen Zürcher Zeitung».

# Finanzielle Berichterstattung NZZ-Mediengruppe

46	Konsolidierte Erfolgsrechnung
47	Konsolidierte Bilanz
48	Konsolidierte Geldflussrechnung
49	Entwicklung des Eigenkapitals
52	Anhang zur Konzernrechnung
72	Bericht der Revisionsstelle



# Konsolidierte Erfolgsrechnung

in 1000 CHF	Anhang	2014	2013	Veränderung
Ertrag Werbemarkt		195 154	198 532	-3 378
Ertrag Lesermarkt		157 142	153 752	3 390
Druckertrag		59 271	62 337	-3 066
Übriger Ertrag		59 549	67 798	-8 249
<b>Betrieblicher Gesamtertrag</b>	1	<b>471 116</b>	<b>482 419</b>	-11 303
Materialaufwand		33 320	36 156	-2 836
Vertriebsaufwand		59 310	62 817	-3 507
Fremdleistungen		76 898	76 944	-46
Personalaufwand		195 282	196 041	-759
Betriebs- und Verwaltungsaufwand		55 180	47 663	7 517
Abschreibungen auf Sach- und Immateriellen Anlagen	2	31 101	32 238	-1 137
<b>Betrieblicher Gesamtaufwand</b>		<b>451 091</b>	<b>451 859</b>	-768
<b>Betriebsergebnis vor Zinsen und Steuern (EBIT)</b>		<b>20 025</b>	<b>30 560</b>	-10 535
Finanzergebnis	3	-2 282	5 103	-7 385
<b>Ordentliches Ergebnis</b>		<b>17 743</b>	<b>35 663</b>	-17 920
Betriebsfremdes Ergebnis	4	42	38	4
Ausserordentliches Ergebnis	5	-60 779	-4 773	-56 006
<b>Gruppenergebnis vor Steuern</b>		<b>-42 994</b>	<b>30 928</b>	-73 922
Ertragssteuern	6	3 390	-6 064	9 454
<b>Gruppenergebnis</b>		<b>-39 604</b>	<b>24 864</b>	-64 468
Anteiliges Ergebnis der Aktionäre der AG für die Neue Zürcher Zeitung		-43 745	17 990	-61 735
Minderheitsanteile		4 141	6 874	-2 733

# Konsolidierte Bilanz

## AKTIVEN

in 1000 CHF	Anhang	31.12.14	in %	31.12.13	in %
Liquide Mittel		165 420	37	188 585	33
Wertschriften	7	28 622	6	27 243	5
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	8	50 162	11	39 471	7
Andere Forderungen und Rechnungsabgrenzungen	9	10 886	2	7 376	1
Vorräte	10	4 506	1	4 520	1
<b>Umlaufvermögen</b>		<b>259 596</b>	<b>57</b>	<b>267 195</b>	<b>47</b>
Finanzanlagen	11	34 525	8	37 100	7
Sachanlagen	12	156 944	34	258 001	45
Immaterielle Anlagen	12	3 419	1	6 557	1
<b>Anlagevermögen</b>		<b>194 888</b>	<b>43</b>	<b>301 658</b>	<b>53</b>
<b>Total Aktiven</b>		<b>454 484</b>	<b>100</b>	<b>568 853</b>	<b>100</b>

## PASSIVEN

in 1000 CHF	Anhang	31.12.14	in %	31.12.13	in %
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	13	21 526	5	18 939	4
Vorauszahlungen von Kunden		76 350	17	72 901	13
Andere Verbindlichkeiten und Rechnungsabgrenzungen	14	38 756	9	35 399	6
Kurzfristige Rückstellungen	16	4 936	1	2 412	0
<b>Kurzfristiges Fremdkapital</b>		<b>141 568</b>	<b>32</b>	<b>129 651</b>	<b>23</b>
Langfristige Finanzverbindlichkeiten	15	0	0	2 000	0
Langfristige Rückstellungen	16	11 237	2	15 144	3
<b>Langfristiges Fremdkapital</b>		<b>11 237</b>	<b>2</b>	<b>17 144</b>	<b>3</b>
<b>Fremdkapital</b>		<b>152 805</b>	<b>34</b>	<b>146 795</b>	<b>26</b>
<b>Eigenkapital exkl. Minderheitsanteile</b>		<b>284 919</b>	<b>63</b>	<b>356 802</b>	<b>63</b>
Minderheitsanteile		16 760	3	65 256	11
<b>Eigenkapital inkl. Minderheitsanteile</b>	17	<b>301 679</b>	<b>66</b>	<b>422 058</b>	<b>74</b>
<b>Total Passiven</b>		<b>454 484</b>	<b>100</b>	<b>568 853</b>	<b>100</b>

# Konsolidierte Geldflussrechnung

in 1000 CHF	2014	2013	Veränderung
Anteiliges Ergebnis der Aktionäre der AG für die Neue Zürcher Zeitung	-43 745	17 990	
Minderheitsanteile am Ergebnis	4 141	6 874	
Abschreibungen auf Sach- und Immateriellen Anlagen	31 101	32 241	
Verluste aus Wertbeeinträchtigungen	60 083	5 095	
Sonstige fondsunwirksame Positionen	-1 076	319	
Erfolg aus Abgang von Sach- und Immateriellen Anlagen	135	-1 284	
Erfolg aus Beteiligungsverkäufen	-4 651	-7 724	
Ergebnis aus Equity-Bewertung	956	1 947	
Veränderung Forderungen aus Lieferungen und Leistungen <sup>1</sup>	-10 229	-3 197	
Veränderung andere Forderungen und Rechnungsabgrenzungen	-3 367	431	
Veränderung Vorräte	13	196	
Veränderung Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	2 558	-3 535	
Veränderung Vorauszahlungen von Kunden	2 628	4 197	
Veränderung andere Verbindlichkeiten und Rechnungsabgrenzungen	2 704	2 858	
Veränderung Rückstellungen	-2 133	-5 293	
<b>Cashflow aus Geschäftstätigkeit</b>	<b>39 118</b>	<b>51 115</b>	-11 997
Investitionen in Sachanlagen	-10 325	-10 055	
Devestitionen von Sachanlagen	33 631	5 488	
Investitionen in Immaterielle Anlagen	-3 848	-2 715	
Investitionen in konsolidierte Gesellschaften	-81 436	-14 035	
Devestitionen von konsolidierten Gesellschaften	11 778	15 025	
Dividenden von Assoziierten Gesellschaften	1 088	220	
Veränderung Wertschriften	40	-2 207	
Investitionen in übrige Finanzanlagen	-2 608	-3 876	
Devestitionen von übrigen Finanzanlagen	557	1 669	
<b>Cashflow aus Investitionstätigkeit</b>	<b>-51 124</b>	<b>-10 486</b>	-40 638
Veränderung langfristige Finanzverbindlichkeiten	-2 000	-23 000	
Dividendenausschüttung	-4 000	-8 000	
Dividendenzahlungen an Minderheitsaktionäre	-5 099	-3 593	
<b>Cashflow aus Finanzierungstätigkeit</b>	<b>-11 099</b>	<b>-34 593</b>	23 494
Einfluss aus Währungsumrechnung	-60	67	
<b>Veränderung Liquide Mittel</b>	<b>-23 165</b>	<b>6 103</b>	-29 268
<b>Liquiditätsnachweis:</b>			
Liquide Mittel am 1.1.	188 585	182 482	
Liquide Mittel am 31.12.	165 420	188 585	
<b>Veränderung Liquide Mittel</b>	<b>-23 165</b>	<b>6 103</b>	-29 268

<sup>1</sup> Veränderung geprägt durch einen Einmaleffekt eines Grosskunden

# Entwicklung des Eigenkapitals

in 1000 CHF	Gesellschafts- kapital	Kapitalreserven	Einbehaltene Gewinne	Kumul. Fremd- währungsdiff.	Total exkl. Minderheits- anteile	Minderheits- anteile	Total inkl. Minderheits- anteile
<b>Eigenkapital Stand 1.1.13</b>	4 000	18 000	330 878	-67	<b>352 811</b>	65 583	<b>418 394</b>
Goodwill-/Badwillverrechnung			-6 300		-6 300	-655	-6 955
Dividenden			-8 000		-8 000	-3 593	-11 593
Minderheitsanteile aus Akquisitionen					0	-2 958	-2 958
Andere Veränderungen			252		252	5	257
Fremdwährungsdifferenzen			-15	64	49		49
Gruppenergebnis			17 990		17 990	6 874	24 864
<b>Eigenkapital Stand 31.12.13</b>	4 000	18 000	334 805	-3	<b>356 802</b>	65 256	<b>422 058</b>
Goodwill-/Badwillverrechnung			-24 232		-24 232	-1 134	-25 366
Dividenden			-4 000		-4 000	-5 099	-9 099
Minderheitsanteile aus Akquisitionen und Verkäufen					0	-46 404	-46 404
Andere Veränderungen			120		120	0	120
Fremdwährungsdifferenzen				-26	-26		-26
Gruppenergebnis			-43 745		-43 745	4 141	-39 604
<b>Eigenkapital Stand 31.12.14</b>	4 000	18 000	262 948	-29	<b>284 919</b>	16 760	<b>301 679</b>

Das Aktienkapital ist eingeteilt in 40 000 voll einbezahlte Namenaktien zu nominal CHF 100, gehalten durch 2410 stimmberechtigte Aktionäre (Stand 31. Dezember 2014).

Die AG für die Neue Zürcher Zeitung hat im Berichtsjahr keine eigenen Aktien gehalten, gekauft oder verkauft. Die Stiftung Spezialfonds der Neuen Zürcher Zeitung hält per 31. Dezember 2014 in ihrem Depot 1398 Aktien (Vorjahr 1779 Aktien) der AG für die Neue Zürcher Zeitung mit einem Marktwert von 8,5 Mio. CHF (Vorjahr 9,7 Mio. CHF).

Die Kapitalreserven resultierten aus dem Agio der Kapitalerhöhung der AG für die Neue Zürcher Zeitung im Jahr 1987.

Die einbehaltenen Gewinne zeigen die seit ihrer Gruppenzugehörigkeit durch die Gruppenfirmen erwirtschafteten Gewinne, abzüglich bezahlten Goodwills und Dividendenausschüttungen.

Unter der Position «Andere Veränderungen» ist im Berichtsjahr wie auch im Vorjahr die Rückbuchung von verjährten Dividendenansprüchen ausgewiesen.

Durch die vollständige Übernahme der FPH Freien Presse Holding AG, der Muttergesellschaft der Ost- und Zentralschweizer Medien, reduzierten sich die Minderheitsanteile im Berichtsjahr deutlich.



**St. Gallen, Maja Bretscher,  
Redaktorin «news», TVO.**

Hoch über St. Gallen filmt Maja Bretscher die winterliche Stadt für einen Beitrag im Ostschweizer Regionalfernsehen TVO, der am Abend ausgestrahlt wird.





# Anhang zur Konzernrechnung

## A. GRUNDSÄTZE DER RECHNUNGSLEGUNG

Die Konzernrechnung der AG für die Neue Zürcher Zeitung entspricht den Grundsätzen der Swiss GAAP FER (Fachempfehlungen zur Rechnungslegung). Sie vermittelt ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild der Vermögens-, Ertrags- und Finanzlage (True and Fair View).

Grundlage für die Konsolidierung bilden die geprüften Einzelabschlüsse der Konzerngesellschaften. Diese beruhen auf einheitlichen, für alle Konzerngesellschaften geltenden Bilanzierungs- und Bewertungsgrundsätzen.

Im Berichtsjahr wurde wie im Vorjahr das gesamte Swiss GAAP FER-Regelwerk angewendet. Bilanzstichtag der AG für die Neue Zürcher Zeitung ist der 31. Dezember. Sämtliche in den Konsolidierungskreis einbezogenen Tochtergesellschaften schliessen ihre Jahresrechnung ebenfalls auf diesen Zeitpunkt ab.

## B. KONSOLIDIERUNGSGRUNDSÄTZE

Die Konzernrechnung umfasst die Jahresabschlüsse der AG für die Neue Zürcher Zeitung (Holding) und ihrer konsolidierten Tochter- sowie Assoziierten Gesellschaften.

Tochtergesellschaften sind Unternehmen, an denen die AG für die Neue Zürcher Zeitung direkt oder indirekt eine Mehrheitsbeteiligung hält oder auf andere Art eine Beherrschung vorliegt. Diese Gesellschaften werden vollkonsolidiert. Allfällige Anteile von Minderheitsaktionären am Eigenkapital und am Geschäftsergebnis werden gesondert ausgewiesen. Die Kapitalkonsolidierung erfolgt nach der Purchase-Methode. Dabei werden die Aktiven und Passiven eines neu erworbenen Unternehmens in der Konzernrechnung zum Zeitpunkt des Erwerbs zu aktuellen Werten bewertet. Ein nach der Neubewertung verbleibender Goodwill wird in Übereinstimmung mit Swiss GAAP FER 30 mit dem Eigenkapital verrechnet.

Assoziierte Gesellschaften sowie Gemeinschaftsunternehmen sind Unternehmen, an welchen die AG für die Neue Zürcher Zeitung direkt oder indirekt Beteiligungsquoten von 20% bis 50% hält. Diese werden nach der Equity-Methode bewertet. Sie werden zum anteiligen Eigenkapital per Bilanzstichtag erfasst und in der konsolidierten Bilanz unter Finanzanlagen ausgewiesen. Zum Erwerbszeitpunkt werden die aktuellen Werte der Netto-Aktiven ermittelt und als Beteiligung an Assoziierten Gesellschaften ausgewiesen. Ein resultierender Goodwill wird in Übereinstimmung mit Swiss GAAP FER 30 mit dem Eigenkapital verrechnet. In Folgejahren wird der Beteiligungswert um den anteiligen Gewinn oder Verlust angepasst und die Veränderung erfolgswirksam verbucht.

Gesellschaften, an denen die AG für die Neue Zürcher Zeitung direkt oder indirekt Beteiligungsquoten unter 20% hält, werden zu Anschaffungswerten, unter Berücksichtigung allfällig notwendiger Wertberichtigungen, bilanziert.

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

<b>GESELLSCHAFT</b>	<b>VERÄNDERUNG</b>
<b>NZZ Media Solutions AG, Zürich</b>	Die 100 %-Beteiligung der AG für die Neue Zürcher Zeitung wurde im Juli 2014 gegründet. In dieser Unternehmung wird ab 2015 die neue zentrale Verkaufsorganisation der NZZ-Mediengruppe geführt.
<b>NZZ Österreich GmbH, Wien</b>	Die Tochtergesellschaft der Neuen Zürcher Zeitung AG wurde im Mai 2014 gegründet. Das Unternehmen gibt das im Januar 2015 lancierte digitale Informationsangebot unter NZZ.at in Österreich heraus.
<b>NZZ Fachmedien AG, Luzern</b>	Die Fachverlage der St. Galler Tagblatt AG und der Multicolor Print AG wurden per 1. Januar 2015 zusammengeführt. Dazu wurde im Oktober 2014 das 100 %-ige Tochterunternehmen gegründet.
<b>Moneyhouse AG, Risch</b> (vormals itonex AG)	Die AG für die Neue Zürcher Zeitung kaufte die Wirtschaftsauskunfts-Plattform per 1. Januar 2014 inkl. deren Tochtergesellschaft AdQuality AG. Bei der Erstkonsolidierung wurden Aktiven im Umfang von 2,8 Mio. CHF übernommen, davon 1,7 Mio. CHF liquide Mittel.
<b>Altoggenburger Verlags GmbH, Kirchberg</b>	Per 1. Januar 2014 Übernahme von 100 % und gleichzeitiger Integration in die Toggenburg Medien AG.
<b>FPH Freie Presse Holding AG, St. Gallen</b>	Anfang November 2014 übernahm die AG für die Neue Zürcher Zeitung die restlichen 25 % an der Regionalmedienholding.
<b>Interactive Advice AG, Zürich</b>	Mittels Kapitalerhöhung Quotenanstieg um 13 % auf 42 % im ersten Quartal 2014 an der durch die Neue Zürcher Zeitung AG gehaltenen Beteiligung.
<b>Surseer Woche AG, Sursee</b>	Zukauf von 14 %-Anteilen durch die Neue Luzerner Zeitung AG im Oktober 2014. Neue Beteiligungsquote 34 %.
<b>Belcom Radio AG, Zürich</b>	Die Radio Ostschweiz AG und die Radio Pilatus AG beteiligten sich mit je 11 % an dem im Oktober 2014 gegründeten Unternehmen.
<b>BuchsMedien AG, Buchs</b>	Im dritten Quartal 2014 Anteilsreduktion auf 50 % an der durch die St. Galler Tagblatt AG gehaltenen Beteiligung.
<b>Neuer Anzeiger Sulgen AG, Sulgen</b>	Verkauf der 66 %-Beteiligung der St. Galler Tagblatt AG per 1. Januar 2014. Mit der Dekonsolidierung entfielen Aktiven im Umfang von 0,3 Mio. CHF.
<b>Adwebster AG, Zürich</b>	Verkauf der 49 %-Beteiligung der AG für die Neue Zürcher Zeitung im November 2014.
<b>CouponPlus AG, Luzern</b>	Verkauf der 38 %-Beteiligung der FPH Freie Presse Holding AG im September 2014.
<b>MDC Media AG, Zürich</b>	Die Neue Zürcher Zeitung AG stieg im Juli 2014 aus der Minderheitsbeteiligung aus.

Eine Übersicht über die Beteiligungen findet sich auf Seite 96 des Geschäftsberichtes.

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

Forderungen, Verbindlichkeiten, Erträge und Aufwendungen aus konzerninternen Transaktionen werden gegeneinander verrechnet. Zwischengewinne auf gruppeninternen Transaktionen werden eliminiert.

Die Konzernrechnung wird in Schweizerfranken geführt. In Fremdwährung erstellte Jahresrechnungen von Tochtergesellschaften werden nach der Stichtagskurs-Methode umgerechnet. Die Bilanzpositionen werden zum Bilanzstichtagskurs, die Positionen der Erfolgsrechnung zum Jahresdurchschnittskurs in die Konzernwährung umgerechnet. Die resultierende Umrechnungsdifferenz wird im Eigenkapital erfasst. Transaktionen in fremder Währung während des Geschäftsjahres werden 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.

## C. BILANZIERUNGS- UND BEWERTUNGSGRUNDSÄTZE

### Liquide Mittel

Die liquiden Mittel umfassen Kassenbestände, Post- und Bankguthaben sowie Festgelder, bewertet zu Nominalwerten.

### Wertschriften

Die als Liquiditätsreserve gehaltenen Wertschriften werden zum Marktwert per Bilanzstichtag, Fondsanteile und alternative Finanzinstrumente zu ihrem Nettoinventarwert (Net Asset Value) 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) wird nach folgendem Stufenverfahren vorgenommen:

1. Einzelwertberichtigung aufgrund spezifischer Bonitäts- und Altersrisiken.
2. Pauschalwertberichtigung auf dem Restbetrag von 1–2%, basierend auf Erfahrungswerten der jeweiligen Organisation.

### Vorräte

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

### Finanzanlagen

Die Finanzanlagen umfassen langfristig gehaltene Wertschriften, nicht konsolidierte Beteiligungen und Darlehen. Sie sind zu Anschaffungswerten abzüglich betriebswirtschaftlich notwendiger Wertberichtigungen bewertet.

### Sachanlagen

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

Die Abschreibungen erfolgen linear über die wirtschaftliche Nutzungsdauer des Anlagegutes.

SACHANLAGEN	ANZAHL JAHRE
Grundstücke	unlimitiert
Bauten	50
Einrichtungen	10–20
Produktionsanlagen	5–14
IT-Anlagen & Netzwerke	3–8
Übrige Sachanlagen	4–10

Zinsaufwendungen während der Realisierungsphase werden nicht aktiviert.

### Immaterielle Anlagen

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

In Übereinstimmung mit Swiss GAAP FER 30 wird der Goodwill direkt mit dem Eigenkapital verrechnet. Die Auswirkungen einer theoretischen Aktivierung und einer erfolgswirksamen Abschreibung über die Nutzungsdauer von 5 Jahren werden unter der Ziffer 19 im Anhang dargestellt.

### Wertbeeinträchtigung von Aktiven

An jedem Bilanzstichtag wird geprüft, ob Aktiven in ihrem Wert beeinträchtigt sind. Die Prüfung erfolgt aufgrund von Ereignissen und Anzeichen, die darauf hindeuten, dass eine Überbewertung der Buchwerte möglich erscheint. Ein Verlust aus Wertbeeinträchtigung wird erfolgswirksam erfasst, wenn der Buchwert eines Aktivums den erzielbaren Wert übersteigt. Als erzielbarer Wert gilt der höhere der beiden Werte Nettomarktwert und Nutzwert. 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**

Die Bewertung von Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen erfolgt zum Nominalbetrag.

### **Vorauszahlungen von Kunden**

Bei den Vorauszahlungen handelt es sich um passive Abgrenzungen für noch nicht erbrachte Leistungen für Abonnemente sowie Anzahlungen für Inserate und sonstige Verlagsleistungen.

### **Vorsorgeverpflichtungen**

Die Mitarbeitenden der NZZ-Mediengruppe sind gegen die wirtschaftlichen Folgen von Ruhestand, Todesfall oder Invalidität versichert. Die NZZ-Mediengruppe trägt die Kosten der beruflichen Vorsorge sämtlicher Mitarbeitenden sowie ihrer Hinterbliebenen gemäss den geltenden Vorsorge-reglementen. Die Vorsorgeverpflichtungen sowie das der Deckung dienende Vermögen sind in rechtlich selbständige Stiftungen oder Sammelstiftungen ausgegliedert. Organisation, Geschäftsführung und Finanzierung der Vorsorgepläne richten sich nach den gesetzlichen Vorschriften, den Stiftungsurkunden sowie den geltenden Vorsorgereglementen. 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.

### **Rückstellungen**

Rückstellungen sind auf Ereignisse in der Vergangenheit begründete wahrscheinliche Verpflichtungen, deren Höhe und/oder Fälligkeiten ungewiss, aber abschätzbar sind (Swiss GAAP FER 23). Eine solche Verpflichtung kann auf rechtlichen oder faktischen Gründen basieren und begründet eine Verbindlichkeit. Wo zukünftige Kosten aus rechtlichen oder faktischen Gründen anfallen, werden die geschätzten Kosten im erwarteten Ausmass zurückgestellt.

### **Leasing**

Anlagen aus Finanzierungs-Leasing werden aktiviert und die entsprechenden Leasingverbindlichkeiten (ohne Zins) passiviert. Der Zins wird jeweils bei Amortisation direkt dem Finanzaufwand belastet. Lieferungen und Leistungen aus Operating-Leasing werden direkt dem Betriebsaufwand belastet.

### **Realisierung von Erträgen**

Zahlungen von Abonnenten und Inserenten werden nur für erfolgte Leistungen als Ertrag verbucht.

### **Steuern**

Die Ertragssteuern werden periodengerecht erfasst und sind auf dem Ergebnis des Geschäftsjahres berechnet. In der Konzernrechnung werden Rückstellungen für latente Steuern gebildet, welche sich durch zeitlich beschränkte Abweichungen zwischen Konzern- und steuerlicher Bewertung in den Einzelabschlüssen der Konzerngesellschaften ergeben. In Übereinstimmung mit Swiss GAAP FER 11 erfolgt die Berechnung der jährlich abzugrenzenden latenten Ertragssteuern aufgrund der tatsächlich zu erwartenden Steuersätze. Der dafür angewendete durchschnittliche Steuersatz betrug im Berichtsjahr 16,6% (Vorjahr 17,1%). 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.

### **Risikobeurteilung**

Der Verwaltungsrat der AG für die Neue Zürcher Zeitung hat die Unternehmensleitung mit der Risikobewertung beauftragt. Der Verwaltungsrat wird periodisch über die Beurteilungen informiert und behandelt die Ergebnisse. Um die Übereinstimmung des Konzernabschlusses der NZZ-Mediengruppe mit den anzuwendenden Rechnungslegungsregeln und die Ordnungsmässigkeit der Konzernberichterstattung zu gewährleisten, sind wirksame interne Kontroll- und Steuerungssysteme eingerichtet worden, die regelmässig durch die Geschäftsleitungen der Tochtergesellschaften, die Unternehmensleitung und die externe Revision geprüft werden. 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.

## D. SEGMENTINFORMATIONEN

Die Segmentberichterstattung der NZZ-Mediengruppe erfolgt anhand von nach Märkten gegliederten Geschäftsbereichen und entspricht der für die Unternehmenssteuerung auf oberster Leitungsebene angewendeten Segmentierung. Im 2014 wurde die Segmentierung aufgrund der strategischen Ausrichtung neu definiert, das Vorjahr wurde entsprechend adjustiert.

Erläuterungen zu den Geschäftsbereichen finden sich im Jahresbericht ab Seite 19.

2014	Medien NZZ	Regionalmedien	Druck & Fachmedien	Mediennahe Geschäftsfelder	Elimination <sup>1</sup>	Total
<b>in 1000 CHF</b>						
Ertrag Werbemarkt	78 650	110 368	4 640	1 884	-389	195 154
Ertrag Lesermarkt	76 334	78 268	2 601	0	-61	157 142
Druckertrag	0	1 961	116 155	0	-58 845	59 271
Übriger Ertrag	16 215	22 873	9 421	21 417	-10 377	59 549
<b>Betrieblicher Gesamtertrag</b>	<b>171 199</b>	<b>213 470</b>	<b>132 817</b>	<b>23 301</b>	<b>-69 672</b>	<b>471 116</b>
Betrieblicher Gesamtaufwand	172 104	202 353	130 205	16 100	-69 672	451 091
<b>Betriebsergebnis vor Zinsen und Steuern (EBIT)</b>	<b>-905</b>	<b>11 117</b>	<b>2 612</b>	<b>7 202</b>	<b>0</b>	<b>20 025</b>
EBIT-Marge 2014	-0,5 %	5,2 %	2,0 %	30,9 %	-	4,3 %

2013	Medien NZZ	Regionalmedien	Druck & Fachmedien	Mediennahe Geschäftsfelder	Elimination <sup>1</sup>	Total
<b>in 1000 CHF</b>						
Ertrag Werbemarkt	82 463	111 506	4 914	162	-513	198 532
Ertrag Lesermarkt	76 315	75 372	2 103	0	-38	153 752
Druckertrag	0	4 269	124 436	0	-66 368	62 337
Übriger Ertrag	16 254	24 755	8 587	30 560	-12 357	67 798
<b>Betrieblicher Gesamtertrag</b>	<b>175 032</b>	<b>215 902</b>	<b>140 040</b>	<b>30 722</b>	<b>-79 276</b>	<b>482 419</b>
Betrieblicher Gesamtaufwand	166 730	203 393	134 665	26 346	-79 276	451 859
<b>Betriebsergebnis vor Zinsen und Steuern (EBIT)</b>	<b>8 302</b>	<b>12 509</b>	<b>5 375</b>	<b>4 375</b>	<b>0</b>	<b>30 560</b>
EBIT-Marge 2013	4,7 %	5,8 %	3,8 %	14,2 %	-	6,3 %

<sup>1</sup> Unter Elimination werden konzerninterne Transaktionen zwischen den Segmenten eliminiert.

## E. ERLÄUTERUNGEN

### Konsolidierte Erfolgsrechnung

#### 1. BETRIEBLICHER GESAMTERTRAG

in 1000 CHF	2014	2013	Veränderung
Nettoerlös aus Lieferungen und Leistungen	471 046	482 692	-11 646
Bestandesänderung Halb- und Fertigfabrikate	70	-273	343
<b>Total</b>	<b>471 116</b>	<b>482 419</b>	<b>-11 303</b>

#### 2. ABSCHREIBUNGEN AUF SACH- UND IMMATERIELLEN ANLAGEN

in 1000 CHF	2014	2013	Veränderung
Auf Mobilien	19 018	19 364	-346
Auf Immobilien	6 736	9 121	-2 385
Auf Immateriellen Anlagen	5 347	3 753	1 594
<b>Total</b>	<b>31 101</b>	<b>32 238</b>	<b>-1 137</b>

#### 3. FINANZERGEBNIS

in 1000 CHF	2014	2013	Veränderung
Wertschriftenertrag	4 300	2 385	1 915
Beteiligungsertrag	7 151	10 726	-3 575
Zins- und diverser Finanzertrag	1 073	837	236
<b>Total Finanzertrag</b>	<b>12 524</b>	<b>13 948</b>	<b>-1 424</b>
Wertschriftenaufwand	-2 563	-2 196	-367
Beteiligungsaufwand	-10 057	-5 219	-4 838
Zins- und diverser Finanzaufwand	-2 186	-1 430	-756
<b>Total Finanzaufwand</b>	<b>-14 806</b>	<b>-8 845</b>	<b>-5 961</b>
<b>Total</b>	<b>-2 282</b>	<b>5 103</b>	<b>-7 385</b>

Im Beteiligungsertrag sind im Berichts- wie im Vorjahr Gewinne aus Beteiligungsveräusserungen enthalten. Der Anstieg des Beteiligungsaufwands begründet sich durch Wertkorrekturen auf Beteiligungen.





**Luzern, Redaktion,  
Neue Luzerner Zeitung.**

Hoch konzentriert arbeiten die Redaktorinnen und Redaktoren der «Neuen Luzerner Zeitung» an ihren Beiträgen für die Ausgabe des kommenden Tages.



#### 4. BETRIEBSFREMEDES ERGEBNIS

Das betriebsfremde Ergebnis beinhaltet im Berichts- wie im Vorjahr einen Zinsertrag aus nicht betrieblichen Sachanlagen. Im Vorjahr waren zudem Abschreibungen auf betriebsfremden Liegenschaften über TCHF 3 enthalten.

#### 5. AUSSERORDENTLICHES ERGEBNIS

in 1000 CHF	2014	2013	Veränderung
Ausserordentlicher Ertrag	168	2 016	-1 848
Gewinn aus Anlagenverkäufen	57	1 805	-1 748
<b>Total ausserordentlicher Ertrag</b>	<b>225</b>	<b>3 821</b>	-3 596
Ausserordentlicher Aufwand	-8 784	-2 977	-5 807
Ausserordentliche Abschreibungen	-52 220	-5 617	-46 603
<b>Total ausserordentlicher Aufwand</b>	<b>-61 004</b>	<b>-8 594</b>	-52 410
<b>Total</b>	<b>-60 779</b>	<b>-4 773</b>	-56 006

Im Wesentlichen führte im Vorjahr die Verringerung einer Rentenverpflichtung zum ausserordentlichen Ertrag.

Der Gewinn aus Anlagenverkäufen resultierte im 2013 hauptsächlich aus einer Liegenschaftsveräusserung.

Der ausserordentliche Aufwand beinhaltet vor allem Aufwendungen für eine freiwillige Arbeitgeber-Einlage in die Pensionskasse der NZZ-Mediengruppe als Kompensationsmassnahme für die Reduktion des Rentenumwandlungssatzes. Weiter sind Restrukturierungskosten im Zusammenhang mit der Einstellung des Druckstandorts Schlieren sowie für Reorganisationsprojekte im neu unter einheitlicher Leitung zusammengefassten Geschäftsbereich Regionalmedien enthalten. Das Vorjahr umfasste Kosten für die Liegenschaftsveräusserung in St. Gallen und Aufwendungen für Restrukturierungsvorhaben.

Die ausserordentlichen Abschreibungen entstehen durch Wertberichtigungen auf Anlagen und der Liegenschaft Schlieren infolge der beschlossenen Einstellung des Druckzentrums im 2015. Im Vorjahr schlug die Wertberichtigung zweier Liegenschaften in St. Gallen zu Buche, die Anfang 2014 verkauft wurden.

## 6. ERTRAGSSTEUERN

in 1000 CHF	2014	2013	Veränderung
Laufende Ertragssteuern	-6 777	-9 489	2 712
Veränderung latente Steuern	10 167	3 425	6 742
<b>Total</b>	<b>3 390</b>	<b>-6 064</b>	9 454

Als Folge von Wertkorrekturen und dem Verkauf von Liegenschaften entfielen zeitlich beschränkte Abweichungen zwischen Konzern- und steuerlicher Bewertung, woraus im Berichtsjahr ein latenter Steuerertrag resultiert.

Im Berichtsjahr konnten Verlustvorträge steuerlich genutzt werden, welche zu einer Steuereinsparung von 0,2 Mio. CHF (Vorjahr 0,01 Mio. CHF) führten.

In der NZZ-Mediengruppe sind per Ende Jahr steuerliche Verlustvorträge von 4,3 Mio. CHF (Vorjahr 5,1 Mio. CHF) vorhanden. Der daraus resultierende latente Steueranspruch von 0,7 Mio. CHF wird aus Vorsichtsgründen nicht aktiviert.

## Konsolidierte Bilanz

### 7. WERTSCHRIFTEN

in 1000 CHF	31.12.14	31.12.13
Geldmarktanlagen	4 708	4 859
Aktien	8 448	7 778
Obligationen und Wandelanleihen	10 308	9 521
Immobilien	1 015	749
Alternative Anlagen	4 143	4 336
<b>Total</b>	<b>28 622</b>	<b>27 243</b>

## 8. FORDERUNGEN AUS LIEFERUNGEN UND LEISTUNGEN

in 1000 CHF	31.12.14	31.12.13
Gegenüber Dritten	50 868	40 207
Gegenüber Nahestehenden	383	215
Delkredere	-1 089	-951
<b>Total</b>	<b>50 162</b>	<b>39 471</b>

Bei den Forderungen gegenüber Dritten führt im Wesentlichen ein einmaliger Effekt eines Grosskunden zum Anstieg gegenüber Vorjahr.

## 9. ANDERE FORDERUNGEN UND RECHNUNGSABGRENZUNGEN

in 1000 CHF	31.12.14	31.12.13
Forderungen gegenüber Dritten	6 432	4 128
Aktive Rechnungsabgrenzung gegenüber Dritten	4 454	3 248
<b>Total</b>	<b>10 886</b>	<b>7 376</b>

## 10. VORRÄTE

in 1000 CHF	31.12.14	31.12.13
Roh- und Betriebsmaterial	2 331	2 659
Halb- und Fertigfabrikate	2 633	2 412
Wertberichtigung Halb- und Fertigfabrikate	-458	-551
<b>Total</b>	<b>4 506</b>	<b>4 520</b>

## 11. FINANZANLAGEN

in 1000 CHF	31.12.14	31.12.13
Wertschriften	295	483
Beteiligungen an Assoziierten Gesellschaften	20 462	23 551
Beteiligungen zu Anschaffungswerten	5 998	6 081
Darlehen an Dritte	2 292	584
Darlehen an Nahestehende	6 887	6 401
Wertberichtigung Darlehen	-1 409	0
<b>Total</b>	<b>34 525</b>	<b>37 100</b>

## 12. SACH- UND IMMATERIELLE ANLAGEN

### 12.1 ENTWICKLUNG DER SACH- UND IMMATERIELLEN ANLAGEN

in 1000 CHF	Grundstücke und Bauten	Einrichtungen	Produktions- anlagen	Sachanlagen im Bau/ Anzahlungen	Übrige Sachanlagen	Total Sachanlagen	Marken- & Verlagsrechte	Software	Total Imma- terielle Anlagen
<b>Anschaffungswert</b>									
<b>Stand 1.1.13</b>	274 935	67 108	209 541	1 396	43 718	<b>596 698</b>	4 838	14 098	<b>18 936</b>
Zugänge	141	234	3 124	3 325	3 231	10 055	0	2 715	2 715
Abgänge	-5 506	-745	-4 547	0	-1 458	-12 256	-350	-387	-737
Umbuchungen	0	89	513	-1 694	0	-1 092	0	1 092	1 092
Veränd. Konsolidierungskreis	0	0	-6 061	0	-1 859	-7 920	-1 763	-106	-1 869
<b>Stand 31.12.13 / 1.1.14</b>	269 570	66 686	202 570	3 027	43 632	<b>585 485</b>	2 725	17 412	<b>20 137</b>
Zugänge	0	336	1 128	5 943	2 918	10 325	197	2 051	2 248
Abgänge	-76 299	-1 457	-1 376	0	-6 360	-85 492	-2 000	-2 380	-4 380
Umbuchungen	5 448	33	3 489	-8 970	0	0	0	0	0
Veränd. Konsolidierungskreis	0	0	0	0	167	167	0	0	0
<b>Stand 31.12.14</b>	198 719	65 598	205 811	0	40 357	<b>510 485</b>	922	17 083	<b>18 005</b>
<b>Kumulierte Abschreibungen</b>									
<b>Stand 1.1.13</b>	99 206	39 386	140 388	0	28 121	<b>307 101</b>	1 804	9 177	<b>10 981</b>
Abschreibungen laufendes Jahr	4 919	4 205	13 892	0	5 472	28 488 <sup>1</sup>	407	3 346	3 753
Abgänge	-2 325	-427	-4 300	0	-1 274	-8 326	-76	-387	-463
Wertkorrekturen	4 493	602	0	0	0	5 095	0	0	0
Veränd. Konsolidierungskreis	0	0	-3 431	0	-1 443	-4 874	-609	-81	-691
<b>Stand 31.12.13 / 1.1.14</b>	106 293	43 766	146 549	0	30 876	<b>327 484</b>	1 525	12 055	<b>13 580</b>
Abschreibungen laufendes Jahr	3 221	3 515	13 798	0	5 221	25 755	1 200	4 146	5 346
Abgänge	-42 921	-1 457	-1 286	0	-6 098	-51 762	-2 000	-2 341	-4 341
Umbuchungen	3 388	-3 388	0	0	0	0	0	0	0
Wertkorrekturen	25 908	7 201	18 789	0	130	52 028	0	0	0
Veränd. Konsolidierungskreis	0	0	0	0	36	36	0	0	0
<b>Stand 31.12.14</b>	95 889	49 637	177 850	0	30 165	<b>353 541</b>	725	13 860	<b>14 586</b>
Nettobuchwert Stand 1.1.13	175 729	27 722	69 153	1 396	15 597	<b>289 597</b>	3 034	4 921	<b>7 955</b>
Nettobuchwert Stand 31.12.13	163 277	22 920	56 021	3 027	12 755	<b>258 001</b>	1 200	5 357	<b>6 557</b>
Nettobuchwert Stand 31.12.14	102 830	15 961	27 961	0	10 192	<b>156 944</b>	197	3 222	<b>3 419</b>

<sup>1</sup> Das Vorjahr enthielt Abschreibungen auf nicht betrieblichen Liegenschaften von TCHF 3. Diese wurden unter dem betriebsfremden Ergebnis ausgewiesen.

Im Berichtsjahr stehen die Wertkorrekturen im Zusammenhang mit der beschlossenen Einstellung im 2015 des Druckereibetriebs in Schlieren. Im Vorjahr begründen sich die Wertkorrekturen durch Anfang 2014 veräusserte Liegenschaften.

## 12.2 ZUSATZANGABEN ZU DEN SACHANLAGEN

in 1000 CHF	31.12.14	31.12.13
Brandversicherungswert Sachanlagen	516 510	583 257

## 12.3 LIEGENSCHAFTEN- UND GRUNDSTÜCKVERZEICHNIS

<b>Neue Zürcher Zeitung AG</b>	8001 Zürich, Falkenstrasse 11 8008 Zürich, Falkenstrasse 12 8952 Schlieren, Zürcherstrasse 39
<b>St. Galler Tagblatt AG</b>	9001 St. Gallen, Oberer Graben 8 9015 St. Gallen, Im Feld 6 8152 Glattbrugg, Talackerstrasse 17
<b>Appenzeller Medienhaus AG</b>	9100 Herisau, Kasernenstrasse 64
<b>Toggenburg Medien AG</b>	9630 Wattwil, Ebnaterstrasse 14a 9630 Wattwil, Ebnaterstrasse 18
<b>BuchsMedien AG</b>	9469 Haag, Scharastrasse 9
<b>Neue Luzerner Zeitung AG</b>	6006 Luzern, Maihofstrasse 74-76

Die St. Galler Tagblatt AG hat Anfang 2014 ihre Liegenschaften an der Fürstenlandstrasse in St. Gallen veräussert.

## 13. VERBINDLICHKEITEN AUS LIEFERUNGEN UND LEISTUNGEN

in 1000 CHF	31.12.14	31.12.13
Gegenüber Dritten	21 147	18 811
Gegenüber Nahestehenden	379	128
<b>Total</b>	<b>21 526</b>	<b>18 939</b>

## 14. ANDERE VERBINDLICHKEITEN UND RECHNUNGSABGRENZUNGEN

in 1000 CHF	31.12.14	31.12.13
Verbindlichkeiten gegenüber Dritten	9 352	10 054
Verbindlichkeiten gegenüber Nahestehenden	2 036	1 800
Verbindlichkeiten für laufende Steuern	5 141	6 446
Passive Rechnungsabgrenzung gegenüber Dritten	22 227	17 099
<b>Total</b>	<b>38 756</b>	<b>35 399</b>

## 15. LANGFRISTIGE FINANZVERBINDLICHKEITEN

Der Bestand per Ende Vorjahr von 2,0 Mio. CHF betraf langfristige Finanzverbindlichkeiten gegenüber Nahestehenden. Im Berichtsjahr wurden davon 1,0 Mio. CHF amortisiert, der verbleibende Betrag wird im 2015 beglichen, weshalb der Restbestand per Ende 2014 bei den kurzfristigen Verbindlichkeiten ausgewiesen wird.

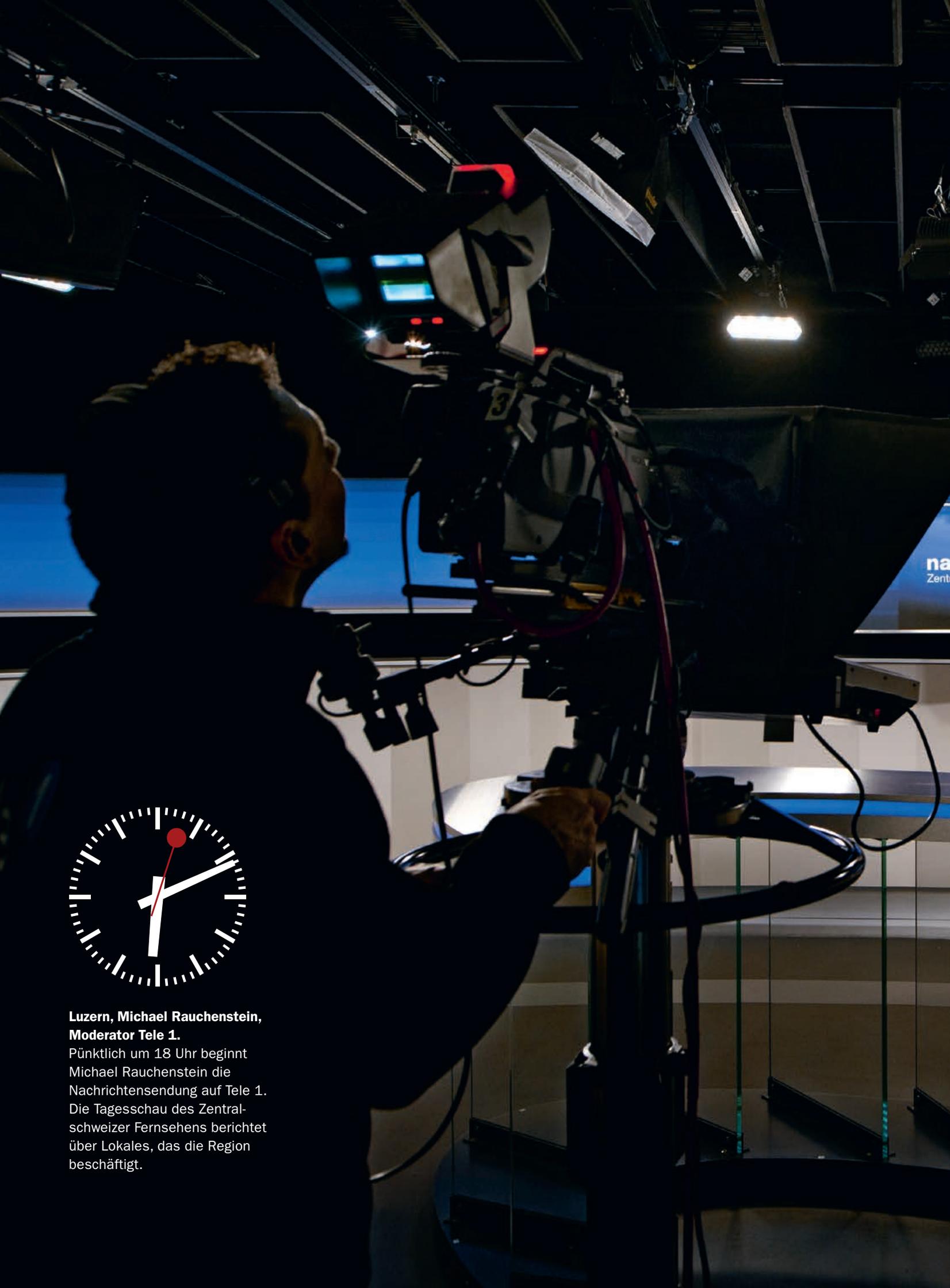
## 16. RÜCKSTELLUNGEN

in 1000 CHF	Latente Steuern	Restrukturierungen	Übrige Rückstellungen	Total Rückstellungen
<b>Rückstellungen per 1.1.13</b>	14 533	559	7 757	<b>22 849</b>
Bildung	48	1 378	716	2 142
Auflösung	-3 473	0	-1 909	-5 382
Verwendung	0	-559	-1 494	-2 053
<b>Rückstellungen per 31.12.13</b>	<b>11 108</b>	<b>1 378</b>	<b>5 070</b>	<b>17 556</b>
<b>davon kurzfristige Rückstellungen</b>	<b>0</b>	<b>1 378</b>	<b>1 034</b>	<b>2 412</b>
Bildung	11	3 975	6 697	10 683
Auflösung	-10 178	-52	-50	-10 280
Verwendung	0	-862	-924	-1 786
<b>Rückstellungen per 31.12.14</b>	<b>941</b>	<b>4 439</b>	<b>10 793</b>	<b>16 173</b>
<b>davon kurzfristige Rückstellungen</b>	<b>0</b>	<b>3 798</b>	<b>1 138</b>	<b>4 936</b>

Die Auflösung von latenten Steuerrückstellungen steht im Berichtsjahr im Zusammenhang mit Wertkorrekturen und dem Verkauf von Liegenschaften, wodurch zeitlich beschränkte Abweichungen zwischen Konzern- und steuerlicher Bewertung entfielen.

Unter Restrukturierungen wurden im 2014 Rückstellungen im Zusammenhang mit der Einstellung des Druckstandorts Schlieren sowie für Reorganisationsprojekte im neu unter einheitlicher Leitung zusammengefassten Geschäftsbereich Regionalmedien gebildet. Im Vorjahr wurden unter dieser Position Rückstellungen für eingeleitete Reorganisationsvorhaben in verschiedenen Tochtergesellschaften vorgenommen.

Bei den übrigen Rückstellungen begründet sich die Bildung im 2014 hauptsächlich mit der freiwilligen Arbeitgeber-Einlage in die Pensionskasse der NZZ-Mediengruppe, die zur Kompensation für die Reduktion des Rentenumwandlungssatzes dient. Im Vorjahr wurden infolge von Veränderungen aus Rentenverpflichtungen übrige Rückstellungen aufgelöst.



**Luzern, Michael Rauchenstein,  
Moderator Tele 1.**

Pünktlich um 18 Uhr beginnt Michael Rauchenstein die Nachrichtensendung auf Tele 1. Die Tagesschau des Zentralschweizer Fernsehens berichtet über Lokales, das die Region beschäftigt.

schichten  
Südwestdeutsches Fernsehen

schichten  
Südwestdeutsches Fernsehen



## 17. EIGENKAPITAL

Die Entwicklung des Eigenkapitals und der Minderheitsanteile ist auf Seite 49 detailliert dargestellt. Die Auswirkungen einer theoretischen Aktivierung des Goodwills auf das Eigenkapital finden sich unter der Ziffer 19.1 auf Seite 69.

## Weitere Informationen

### 18. PERSONALVORSORGE

#### WIRTSCHAFTLICHER NUTZEN / WIRTSCHAFTLICHE VERPFLICHTUNG UND VORSORGEAUFWAND

in 1000 CHF	Über-/Unterdeckung gem. Swiss GAAP FER 26 31.12.14 <sup>1</sup>	Wirtschaftlicher Anteil des Unternehmens			Vorsorgeaufwand im Personalaufwand	
		31.12.14	31.12.13	Veränderung zum VJ bzw. erfolgswirksam im GJ	2014	2013
Vorsorgeeinrichtungen ohne Über-/Unterdeckung	0	0	0	0	12 732	12 622

<sup>1</sup> Basierend auf provisorischen Abschlüssen per 31.12.2014.

Wie im Vorjahr bestehen im Berichtsjahr keine zu aktivierenden Arbeitgeberbeitragsreserven.

## 19. AUSWIRKUNGEN EINER THEORETISCHEN AKTIVIERUNG DES GOODWILLS

### 19.1 AUF DIE BILANZ

in 1000 CHF	31.12.14	31.12.13
<b>Theoretischer Nettobuchwert (NBW) Goodwill zu Beginn des Geschäftsjahres</b>	<b>41 772</b>	<b>53 580</b>
<b>Anschaffungswert</b>		
Stand zu Beginn des Geschäftsjahres	248 254	242 650
Zugänge	36 927	7 963
Abgänge	-6 183	-2 359
Stand am Ende des Geschäftsjahres	278 998	248 254
<b>Kumulierte Abschreibungen<sup>1</sup></b>		
Stand zu Beginn des Geschäftsjahres	206 482	189 070
Abschreibungen laufendes Jahr	22 138	18 888
Wertkorrekturen	3 408	0
Abgänge	-2 936	-1 476
Stand am Ende des Geschäftsjahres	229 092	206 482
<b>Theoretischer Nettobuchwert Goodwill am Ende des Geschäftsjahres</b>	<b>49 906</b>	<b>41 772</b>
<b>Ausgewiesenes Eigenkapital inkl. Minderheitsanteile</b>	<b>301 679</b>	<b>422 058</b>
Eigenfinanzierungsgrad	66 %	74 %
<b>Theoretisches Eigenkapital inkl. Minderheitsanteile und NBW Goodwill</b>	<b>351 585</b>	<b>463 830</b>
Theoretischer Eigenfinanzierungsgrad	70 %	76 %

<sup>1</sup> Abschreibungsdauer 5 Jahre.

### 19.2 AUF DIE ERGEBNISSE

in 1000 CHF	2014	2013
Betriebsergebnis vor Zinsen und Steuern (EBIT) ohne theoretische Goodwill-Abschreibung	20 025	30 560
Theoretische Abschreibung auf Goodwill	-22 138	-18 888
<b>Betriebsergebnis vor Zinsen und Steuern nach theoretischer Goodwill-Abschreibung</b>	<b>-2 113</b>	<b>11 672</b>
Minderheitsanteile ohne theoretische Goodwill-Abschreibung	4 141	6 874
Theoretische Abschreibung auf Goodwill	-1 645	-2 521
<b>Minderheitsanteile nach theoretischer Goodwill-Abschreibung</b>	<b>2 496</b>	<b>4 353</b>
Anteiliges Ergebnis der Aktionäre ohne theoretische Goodwill-Abschreibung	-43 745	17 990
Theoretische Abschreibung auf Goodwill	-20 493	-16 367
<b>Anteiliges Ergebnis der Aktionäre nach theoretischer Goodwill-Abschreibung</b>	<b>-64 238</b>	<b>1 623</b>

## 20. BELASTETE AKTIVEN

Zur Sicherung von eigenen Verpflichtungen wurden Schuldbriefe hinterlegt. Die nominelle Pfandbelastung beläuft sich wie im Vorjahr auf 10,0 Mio. CHF.

## 21. EVENTUALVERPFLICHTUNGEN

Per Ende Jahr existieren Verpflichtungen mit Eventualcharakter aus Akquisitionstätigkeiten im Umfang von 0,4 Mio. CHF. Im Vorjahr bestanden keine Eventualverpflichtungen.

## 22. NICHT ZU BILANZIERENDE VERPFLICHTUNGEN

in 1000 CHF	31.12.14	31.12.13
Langfristige Miet- und Pachtverträge	7 753	6 183
Nicht bilanzierte Leasingverpflichtungen	6	19
<b>Total</b>	<b>7 759</b>	<b>6 202</b>

### Fälligkeitsstruktur der nicht bilanzierten Leasingverpflichtungen:

1 Jahr	6	13
2-5 Jahre	0	6

## 23. DERIVATIVE FINANZINSTRUMENTE

in 1000 CHF	31.12.14	31.12.13
<b>Devisen zur Absicherung:</b>		
Aktiver Wert	0	223
Passiver Wert	-369	-50

Wie im Vorjahr bestehen per Ende Berichtsjahr offene Devisentermingeschäfte zum Zweck der Euro-Absicherung für den Papiereinkauf. Im Vorjahr existierten zudem Devisentermingeschäfte zur Absicherung von Fremdwährungspositionen im Wertschriftenbestand.

#### 24. WESENTLICHE TRANSAKTIONEN MIT NAHESTEHENDEN PERSONEN

in 1000 CHF	2014	2013
Druckertrag	1 123	307
Übriger Ertrag	2 549	4 273
Fremdleistungen	4 188	2 403
Betriebs- und Verwaltungsaufwand	886	885

Sämtliche Transaktionen mit nahestehenden Personen wurden zu marktkonformen Konditionen abgewickelt. Die entsprechenden Salden aus Forderungen, Darlehen und Verbindlichkeiten werden in der vorliegenden Jahresrechnung im Anhang zur Konzernrechnung unter den Ziffern 8, 11, 13, 14 und 15 separat ausgewiesen.

#### 25. EREIGNISSE NACH DEM BILANZSTICHTAG (STICHTAG 26. FEBRUAR 2015)

Die LZ Medien Holding AG übernahm im Januar 2015 die restlichen 68% Anteile an der Maxiprint Licensing International AG. Die Gesellschaft wird im 1. Quartal 2015 mit der Maxiprint.ch AG fusioniert.

Mitte Januar 2015 wurde die Moneyhouse Deutschland AG gegründet, an der sich die Moneyhouse AG (vormals itonex AG) mit 51% beteiligte.

Die Toggenburg Medien AG veräusserte per 1. Januar 2015 ihre Liegenschaften in Wattwil.

Im Rahmen eines Management-Buyouts wurde die Sparte Appenzeller Verlag der Appenzeller Medienhaus AG per 1. Januar 2015 verkauft.

Die Druckerei Appenzeller Volksfreund übernimmt per 1. April 2015 die Sparte Druckerei der Appenzeller Medienhaus AG.

Gleichzeitig wird die Liegenschaft der Appenzeller Medienhaus AG in den Besitz der Druckerei Appenzeller Volksfreund übergehen.

Am 15. Januar 2015 hat die Schweizerische Nationalbank (SNB) den Mindestkurs von CHF 1.20 gegenüber dem Euro aufgehoben. In der Folge fiel der Euro in Relation zum Schweizer Franken deutlich. Zum Zeitpunkt der Berichterstattung hat sich der Kurs leicht über Parität eingependelt. Da die Geschäftstätigkeiten der NZZ-Mediengruppe vorwiegend in der Schweiz liegen, ist der direkte Einfluss der CHF-Aufwertung begrenzt. Bei den als Liquiditätsreserve gehaltenen Wertschriften sind auch Anlagen in fremden Währungen enthalten. Die gesamte Fremdwährungsquote am total dieser Wertschriften bewegt sich in einem Rahmen von 20 – 30%. Die diesbezügliche Auswirkung des tiefen Euro-Kurses auf die Jahresrechnung 2015 kann aus heutiger Sicht nicht eingeschätzt werden.

#### 26. GENEHMIGUNG DER KONZERNRECHNUNG 2014

Die Konzernrechnung wurde am 26. Februar 2015 vom Verwaltungsrat der AG für die Neue Zürcher Zeitung genehmigt.

# Bericht der Revisionsstelle

Als Revisionsstelle haben wir die Konzernrechnung der AG für die Neue Zürcher Zeitung, bestehend aus konsolidierter Erfolgsrechnung, konsolidierter Bilanz, konsolidierter Geldflussrechnung, Entwicklung des Eigenkapitals und Anhang zur Konzernrechnung auf den Seiten 46 bis 71, sowie die Beteiligungen auf Seite 96 für das am 31. Dezember 2014 abgeschlossene Geschäftsjahr geprüft.

## **Verantwortung des Verwaltungsrates**

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

## **Verantwortung der Revisionsstelle**

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

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

## **Prüfungsurteil**

Nach unserer Beurteilung vermittelt die Konzernrechnung für das am 31. Dezember 2014 abgeschlossene Geschäftsjahr ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage in Übereinstimmung mit den Swiss GAAP FER und entspricht dem schweizerischen Gesetz.

**Berichterstattung aufgrund weiterer gesetzlicher Vorschriften**

Wir bestätigen, dass wir die gesetzlichen Anforderungen an die Zulassung gemäss Revisionsaufsichtsgesetz (RAG) und die Unabhängigkeit (Art. 728 OR) erfüllen und keine mit unserer Unabhängigkeit nicht vereinbaren Sachverhalte vorliegen.

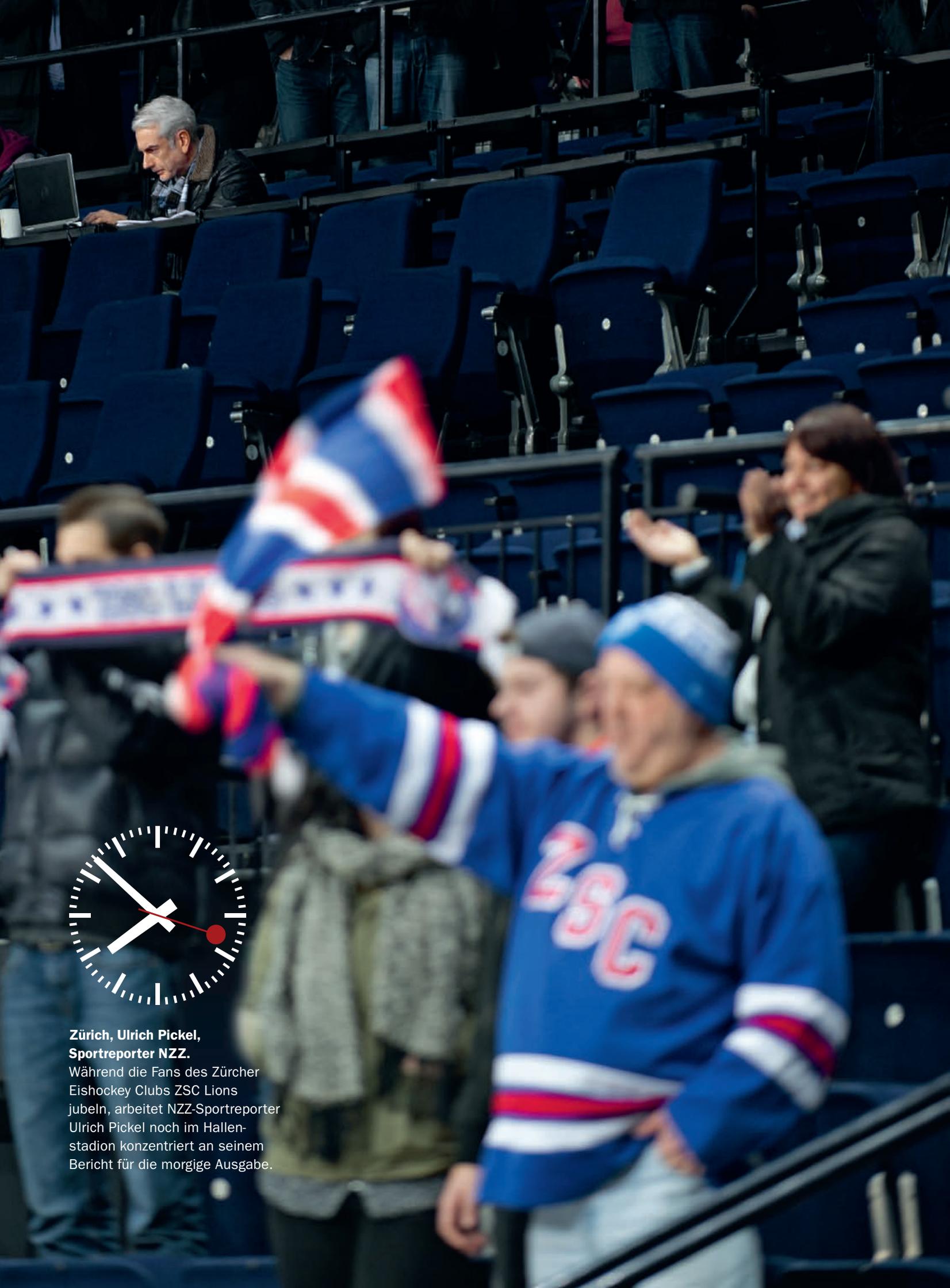
In Übereinstimmung mit Art. 728a Abs. 1 Ziff. 3 OR und dem Schweizer Prüfungsstandard 890 bestätigen wir, dass ein gemäss den Vorgaben des Verwaltungsrates ausgestaltetes internes Kontrollsystem für die Aufstellung der Konzernrechnung existiert.

Wir empfehlen, die vorliegende Konzernrechnung zu genehmigen.

PricewaterhouseCoopers AG

N. Kühnis	B. Mebold
Revisionsexperte	Revisionsexpertin
Leitender Revisor	

Zürich, 26. Februar 2015



**Zürich, Ulrich Pickel,  
Sportreporter NZZ.**

Während die Fans des Zürcher Eishockey Clubs ZSC Lions jubeln, arbeitet NZZ-Sportreporter Ulrich Pickel noch im Hallenstadion konzentriert an seinem Bericht für die morgige Ausgabe.

# Finanzielle Berichterstattung AG für die Neue Zürcher Zeitung

76	Erfolgsrechnung
77	Bilanz
78	Anhang zur Jahresrechnung
82	Antrag zur Verwendung des Bilanzgewinns
83	Bericht der Revisionsstelle



# Erfolgsrechnung

in 1000 CHF	2014	2013	Veränderung
Beteiligungsertrag	27 772	29 205	-1 433
Finanz- und Wertschriftenenertrag	2 918	1 838	1 080
Übriger Ertrag	367	340	27
<b>Total Ertrag</b>	<b>31 057</b>	<b>31 383</b>	-326
Personalaufwand	799	751	48
Betriebs- und Verwaltungsaufwand	2 229	2 268	-39
Beteiligungsaufwand	7 599	0	7 599
Finanz- und Wertschriftenaufwand	2 160	1 459	701
<b>Total Aufwand</b>	<b>12 787</b>	<b>4 478</b>	8 309
<b>Ordentliches Ergebnis</b>	<b>18 270</b>	<b>26 905</b>	-8 635
Ausserordentlicher Ertrag	1 000	1 037	-37
Steuern	-128	-122	-6
<b>Unternehmensergebnis</b>	<b>19 142</b>	<b>27 820</b>	-8 678

# Bilanz

## AKTIVEN

in 1000 CHF	Anhang	31.12.14	in %	31.12.13	in %
Liquide Mittel		468	0	35 430	10
Wertschriften		7 522	2	6 991	2
Andere Forderungen und Rechnungsabgrenzungen		253	0	140	0
<b>Umlaufvermögen</b>		<b>8 243</b>	<b>2</b>	<b>42 561</b>	<b>12</b>
Finanzanlagen	1	371 394	98	322 470	88
<b>Anlagevermögen</b>		<b>371 394</b>	<b>98</b>	<b>322 470</b>	<b>88</b>
<b>Total Aktiven</b>		<b>379 637</b>	<b>100</b>	<b>365 031</b>	<b>100</b>

## PASSIVEN

in 1000 CHF	Anhang	31.12.14	in %	31.12.13	in %
Andere Verbindlichkeiten und Rechnungsabgrenzungen	2	1 348	0	1 751	0
Langfristige Rückstellungen		2 753	1	3 003	1
<b>Fremdkapital</b>		<b>4 101</b>	<b>1</b>	<b>4 754</b>	<b>1</b>
Aktienkapital	3	4 000	1	4 000	1
Gesetzliche Reserven	4	25 000	7	25 000	7
Freie Reserven		309 874	82	289 757	79
Gewinnvortrag		17 520	4	13 700	4
Unternehmensergebnis		19 142	5	27 820	8
<b>Eigenkapital</b>		<b>375 536</b>	<b>99</b>	<b>360 277</b>	<b>99</b>
<b>Total Passiven</b>		<b>379 637</b>	<b>100</b>	<b>365 031</b>	<b>100</b>

# Anhang zur Jahresrechnung

## A. GRUNDSÄTZE DER RECHNUNGSLEGUNG

Die vorliegende Jahresrechnung der AG für die Neue Zürcher Zeitung entspricht dem schweizerischen Gesetz und den Statuten. Sie wurde in Anwendung der Übergangsbestimmungen zum neuen Rechnungslegungsrecht nach den bis zum 31. Dezember 2012 gültigen Bestimmungen des Schweizerischen Obligationenrechts über die Buchführung und Rechnungslegung erstellt.

## B. ERLÄUTERUNGEN

### Bilanz

#### 1. FINANZANLAGEN

in 1000 CHF	31.12.14	31.12.13
Wertschriften	55	182
Beteiligungen	354 439	300 388
Darlehen gegenüber Konzerngesellschaften	16 900	21 900
<b>Total</b>	<b>371 394</b>	<b>322 470</b>

Eine Übersicht über die Beteiligungen findet sich auf Seite 96 des Geschäftsberichtes.

#### 2. ANDERE VERBINDLICHKEITEN UND RECHNUNGSABGRENZUNGEN

in 1000 CHF	31.12.14	31.12.13
Verbindlichkeiten gegenüber Dritten	1 184	1 451
Verbindlichkeiten gegenüber Konzerngesellschaften	0	261
Passive Rechnungsabgrenzung gegenüber Dritten	164	39
<b>Total</b>	<b>1 348</b>	<b>1 751</b>

#### 3. AKTIENKAPITAL

Das Aktienkapital ist eingeteilt in 40 000 voll einbezahlte Aktien zu nominal CHF 100. Weitere Informationen finden sich auf Seite 49.

#### 4. GESETZLICHE RESERVEN

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

#### Weitere Informationen

#### 5. ANGABEN ZUR DURCHFÜHRUNG EINER RISIKOBEURTEILUNG

Der Verwaltungsrat der AG für die Neue Zürcher Zeitung hat die Unternehmensleitung mit der Risikobewertung beauftragt. Der Verwaltungsrat wird periodisch über die Beurteilungen informiert und behandelt die Ergebnisse. Um die Übereinstimmung des Unternehmensabschlusses mit den anzuwendenden Rechnungslegungsregeln und die Ordnungsmässigkeit der Berichterstattung zu gewährleisten, sind wirksame interne Kontroll- und Steuerungssysteme eingerichtet worden, die regelmässig durch die Unternehmensleitung und die externe Revision geprüft werden. 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.



**Zürich, NZZ-Podium,  
Schauspielhaus Zürich.**

Engagiert diskutieren die  
CDU-Bundestagsabgeordnete  
Kristina Schröder, Nicole Althaus,  
«NZZ am Sonntag», und Publi-  
zistin Hannelore Schläffer mit  
NZZ-Feuilleton-Chef Martin Meyer  
am NZZ-Podium zum Thema  
«Was will die Frau?».



«Was will die Frau?»  
Ortsbestimmungen der Gegenwart

Hannelore Schlaffer, Nicole Althaus und Kristina Schröder  
Gesprächsleitung: Martin Meyer

Neue Zürcher Zeitung

NZZ Podium

ntobel



# Antrag zur Verwendung des Bilanzgewinns

## DER GENERALVERSAMMLUNG STEHEN FÜR DIE GEWINNVERTEILUNG ZUR VERFÜGUNG:

in 1000 CHF	2014	2013
Jahresgewinn	19 142	27 820
Gewinnvortrag	17 520	13 700
<b>Bilanzgewinn</b>	<b>36 662</b>	<b>41 520</b>

## DER VERWALTUNGSRAT BEANTRAGT, DEN BILANZGEWINN WIE FOLGT ZU VERWENDEN:

in 1000 CHF	2014	2013
Dividende	4 000	4 000
Zuweisung an die freien Reserven	15 000	20 000
Vortrag auf neue Rechnung	17 662	17 520
<b>Bilanzgewinn</b>	<b>36 662</b>	<b>41 520</b>

Für das Geschäftsjahr 2014 beantragt der Verwaltungsrat zuhanden der Generalversammlung vom 11. April 2015 die Ausschüttung einer Dividende von CHF 100 pro Aktie.

Im Vorjahr folgte die Generalversammlung dem Antrag des Verwaltungsrates und beschloss, eine Dividende von CHF 100 pro Aktie auszuschütten.

Für den Verwaltungsrat



Etienne Jornod

# Bericht der Revisionsstelle

Als Revisionsstelle haben wir die Jahresrechnung der AG für die Neue Zürcher Zeitung, bestehend aus Erfolgsrechnung, Bilanz und Anhang auf den Seiten 76 bis 82, sowie die Beteiligungen auf Seite 96 für das am 31. Dezember 2014 abgeschlossene Geschäftsjahr geprüft.

## **Verantwortung des Verwaltungsrates**

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

## **Verantwortung der Revisionsstelle**

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

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

## **Prüfungsurteil**

Nach unserer Beurteilung entspricht die Jahresrechnung für das am 31. Dezember 2014 abgeschlossene Geschäftsjahr dem schweizerischen Gesetz und den Statuten.

## **Berichterstattung aufgrund weiterer gesetzlicher Vorschriften**

Wir bestätigen, dass wir die gesetzlichen Anforderungen an die Zulassung gemäss Revisionsaufsichtsgesetz (RAG) und die Unabhängigkeit (Art. 728 OR) erfüllen und keine mit unserer Unabhängigkeit nicht vereinbaren Sachverhalte vorliegen.

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

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

PricewaterhouseCoopers AG

N. Kühnis	B. Mebold
Revisionsexperte	Revisionsexpertin
Leitender Revisor	

Zürich, 26. Februar 2015



**St. Gallen, Rosie Hörler,  
Moderatorin, Radio FM1.**  
Radiomoderatorin Rosie Hörler  
trifft die letzten Vorbereitungen  
für eine Aussenmoderation mit  
dem mobilen FM1-Studio.

# Anhang

86	Corporate Governance
94	Organe und oberes Kader
96	Beteiligungen
97	Produkteportfolio
98	Adressen



# Corporate Governance

Stand 31. Dezember 2014

Als nicht börsennotierte 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 100 CHF Nennwert eingeteilt. Der Eintrag ins Aktienbuch ist auf 400 Aktien pro Aktionär begrenzt. Per 31. Dezember 2014 wurde dieses Aktienkapital von 2410 (Vorjahr 2268) stimmberechtigten Aktionären gehalten. Eintrag ins Aktienbuch und Übergang von Aktien bedürfen der Genehmigung des Verwaltungsrates. Diese kann insbesondere verweigert werden, wenn der Gesuchsteller nicht volljährig, nicht Schweizer Bürger und nicht Mitglied der FDP. Die Liberalen ist oder – ohne einer anderen Partei anzugehören – die von den Gesellschaftsstatuten geforderte freisinnig-demokratische Grundhaltung nicht anderweitig dokumentiert.

## VERWALTUNGSRAT

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



**Etienne Jornod**  
(1953)

ist seit 2013 Verwaltungsratspräsident. Etienne Jornod wuchs in Neuenburg auf. Nach einer Lehre als Drogist studierte er Wirtschaft an der Universität Lausanne und bildete sich in Stanford USA weiter. Etienne Jornod war seit 1975 bei verschiedenen Firmen der Galenica Gruppe in der Führungsebene tätig, von 1995 bis Ende 2011 als Verwaltungsratspräsident und CEO. Seit Januar 2012 ist Etienne Jornod Exekutiver Verwaltungsratspräsident bei Galenica. Zudem ist er Stiftungsrat beim Spezialfonds der Neuen Zürcher Zeitung und Mitglied des Verwaltungsrats bei Alliance Boots und bei der Gruppe Vaudoise-Versicherungen.



**Franz Albers**  
(1956)

ist seit 2003 Mitglied des Verwaltungsrates. Er ist Präsident des Audit & Finance Committees und gehört dem Nominations- und Entlohnungsausschuss an. Er hat an der ETH Zürich Chemie und an der Stanford Business School Betriebswirtschaftslehre studiert. Nach Tätigkeiten in den USA und in Deutschland ist er seit 1993 geschäftsführender Teilhaber der Albers & Co., Zürich, der Dachgesellschaft der Albers-Gruppe, die in den Bereichen High-Tech-Textilien und Immobilien tätig ist. Franz Albers ist Präsident des Verwaltungsrates der Testex AG sowie Mitglied des Verwaltungsrates der Sefar Holding AG. Ferner ist er Mitglied des Vorstandes der Zürcher Kunstgesellschaft und der Vereinigung Zürcher Kunstfreunde.



**Karin Keller-Sutter**  
(1963)

ist im Juni 2012 in den Verwaltungsrat eingetreten. Sie gehört zu den profiliertesten politischen Persönlichkeiten der Schweiz. Nach ihren Studien war sie als selbständige Übersetzerin und Konferenzdolmetscherin tätig. Ihre politische Laufbahn begann die in Wil SG aufgewachsene und wohnhafte Karin Keller-Sutter (FDP) bereits 1992 als Gemeinderätin. Ab 2000 war sie Regierungsrätin und Vorsteherin des Sicherheits- und Justizdepartements und in den Jahren 2006/2007 sowie 2011/2012 Regierungspräsidentin. Ende Mai 2012 trat sie von diesem Amt zurück. Im Oktober 2011 wurde sie in den Ständerat gewählt. Karin Keller-Sutter präsidiert die Einzelhandelsorganisation Swiss Retail Federation und ist Verwaltungsrätin der Bâloise Holding AG. Als Ständerätin ist sie unter anderem Mitglied der Kommission für Wirtschaft und Abgaben.



**Bernd Kundrun**  
(1957)

gehört seit 2009 dem Verwaltungsrat an. Er studierte an den Universitäten Münster und Innsbruck Betriebswirtschaft. Ab 1984 war er in der Bertelsmann Club GmbH tätig, zuletzt als Vorsitzender der Geschäftsführung. 1997 wurde er in den Vorstand von Gruner + Jahr berufen, ab 2000 bis 2009 war er dort als Vorsitzender tätig. In dieser Zeit war er zugleich Mitglied des Vorstands der Bertelsmann AG. Seit 2009 ist Bernd Kundrun Gesellschafter der gemeinnützigen Spendenplattform betterplace.org. Seit 2010 ist er zudem Vorsitzender des Aufsichtsrates der gut.org gemeinnützigen

Aktiengesellschaft. 2009 gründete er die Start 2 Ventures Beteiligungsgesellschaft mbH, die verschiedenen Online-Start-ups Gründungskapital zur Verfügung stellt. Ausserdem ist Bernd Kundrun Mitglied im Aufsichtsrat der CTS Eventim AG sowie im Verwaltungsrat der RTL Group.



**Carolina Müller-Möhl  
(1968)**

gehört seit 2010 dem Verwaltungsrat an und ist Mitglied des Nominations- und Entlohnungsausschusses. Seit 2000 ist die Unternehmerin Präsidentin der Müller-Möhl Group und seit 2012 der neu gegründeten Stiftung Müller-Möhl Foundation. Von 1999 bis 2000 war sie Vizepräsidentin des Verwaltungsrates der Müller-Möhl Holding AG. Carolina Müller-Möhl hat nach dem Abitur in Deutschland an der Ruprecht-Karls-Universität Heidelberg und am Otto-Suhr Institut der Freien Universität Berlin Politik, Geschichte und Recht studiert und als Politologin abgeschlossen. Carolina Müller-Möhl ist u. a. Verwaltungsrätin bei Orascom Development Holding AG. Neben ihren Verwaltungsratsmandaten ist sie im Stiftungsrat des Spezialfonds der Neuen Zürcher Zeitung, der Avenir Suisse und im Beirat des Swiss Economic Forums, der Pestalozzi-Stiftung, Co-Präsidentin des Forums Bildung und wurde 2007 vom World Economic Forum (WEF) zum Mitglied der Young Global Leaders nominiert. Im Herbst 2013 wurde sie zudem ins Kuratorium der Bertelsmann Stiftung berufen.



**Christoph Schmid  
(1954)**

wurde 2013 in den Verwaltungsrat gewählt und ist Mitglied des Audit & Finance Committees. Er ist Rechtsanwalt in Zürich und Partner der Anwaltskanzlei Wenger & Vieli AG. Christoph Schmid studierte und promovierte an der Universität Zürich. Er ist unter anderem Verwaltungsrat der Robert Bosch Internationale Beteiligungen AG, der Crealogix Holding AG, der Kessler & Co AG und der EBS Service Company Limited.



**Joachim Schoss  
(1963)**

wurde 2010 in den Verwaltungsrat gewählt und ist Vorsitzender des Nominations- und Entlohnungsausschusses. Nach seinem Studium der Betriebswirtschaftslehre in Hamburg und nach mehrjähriger Tätigkeit als Unternehmensberater gründete Joachim Schoss 1990 eine eigene Beratungsgesellschaft, 1992 eine CallCenter-Gesellschaft und 1998 Scout24. Bis Ende 2003 war der inzwischen in der Schweiz lebende Deutsche Verwaltungsratspräsident von Scout24 und CEO der Beisheim Holding Schweiz AG. Joachim Schoss ist u. a. Stiftungsrat beim Spezialfonds der Neuen Zürcher Zeitung und bei der Stiftung MyHandicap (Präsident), Beirat des Schweizerischen Instituts für empirische Wirtschaftsforschung, des Instituts für Wirtschaftsethik und des Centers for Disability and Integration, St. Gallen, sowie Aufsichtsrat bzw. Verwaltungsrat u.a. bei der Goldbach Group, Küsnacht; Bankhaus Herzogpark, München; Globalance Bank, Zürich, und Präsident von 6S Capital, askTheCircle, 1plusX, Pfäffikon, und bettermarks, Berlin und iMusician, Zürich.



**Dominique von Matt  
(1958)**

wurde 2013 in den Verwaltungsrat gewählt und ist Mitglied des Audit & Finance Committees. Dominique von Matt ist Unternehmer im Bereich der Markenführung, digitalen Kommunikation und Werbung. Er ist Gründer und Verwaltungsratspräsident des Beratungsunternehmens Jung von Matt/brand identity und der Kommunikationsagentur Jung von Matt/Limmat. Der promovierte Ökonom studierte an der Universität Zürich. Dominique von Matt ist Lehrbeauftragter für Betriebswirtschaftslehre an der Universität St. Gallen, Vorstandsmitglied der GfM Gesellschaft für Marketing sowie Stiftungsrat der Laureus Foundation Switzerland.



**Isabelle Welton  
(1963)**

wurde 2013 in den Verwaltungsrat gewählt. Sie arbeitet seit 2013 als Chief Marketing Officer bei der Zurich Insurance Group und wurde im September 2013 zur Chief of Staff ernannt. Seit Juli 2014 ist sie Chief Human Resources Officer und Mitglied der Konzernleitung. Zuvor war sie in verschiedenen Führungspositionen bei IBM tätig. Sie studierte Rechtswissenschaft an der Universität Zürich. Isabelle Welton ist Mitglied des Verwaltungsrats der Georg Fischer AG. Weiter ist sie Mitglied des regionalen Wirtschaftsbeirats der Schweizerischen Nationalbank und des Stiftungsrats des Lucerne Festival.

## UNTERNEHMENSLEITUNG



**Veit V. Dengler**  
(1968)

ist seit 1. Oktober 2013 CEO der NZZ-Mediengruppe. Veit V. Dengler wuchs in Österreich, Ungarn und Finnland auf. Der gebürtige Österreicher verfügt über akademische Abschlüsse der Kennedy School of Government der Harvard-Universität und der Wirtschaftsuniversität Wien. In seiner Karriere hatte er nach Procter & Gamble verschiedene Führungspositionen bei McKinsey, T-Mobile und Dell inne. Während sieben Jahren war Veit V. Dengler beim weltweit führenden Technologieanbieter Dell tätig, wo er den Geschäftsbetrieb in 32 Ländern in Ost- und Zentraleuropa verantwortete. 2012 arbeitete er als Senior Vice President des internationalen Geschäftsbereichs für Groupon. Veit V. Dengler hat Einsitz in diversen Verwaltungsräten von Tochtergesellschaften der AG für die Neue Zürcher Zeitung, und er ist Präsident des Stiftungsrats des Spezialfonds der Neuen Zürcher Zeitung. Er ist Mitglied des Präsidiums Verband Schweizer Medien und Vorstandsmitglied der Zürcher Handelskammer.



**Andreas Bossecker**  
(1962)

trägt seit Juli 2014 in der Unternehmensleitung die Verantwortung für den Bereich Technologie, das umfasst die Entwicklung und den Betrieb von digitalen Medien und der IT für die NZZ-Mediengruppe. Andreas Bossecker verfügt über langjährige Berufserfahrung im Umgang mit Medien, seine Schwerpunkte sind digitale Produktentwicklung sowie Entwicklung und Betrieb der Informationstechnologie. Nach seinen Studien für Informatik und Betriebswirtschaft in Passau und München arbeitete er einige Jahre im Bankwesen. 1992 stieg er bei der Verlagsgruppe Handelsblatt ein und übernahm dort nach kurzer Zeit die Verantwortung für die Informationstechnologie. Er wurde zusätzlich CTO der Digitaltochter der Handelsblattgruppe und begleitete fortan die erfolgreiche Entwicklung der Digitalprodukte massgeblich. Im Anschluss entwickelte er eine Wachstumsstrategie und gliederte den internen Servicebereich in eine eigenständigen IT-Dienstleistungstochter, der circ IT GmbH, aus, die mit mehr als zehn grösseren Medienkunden und 5000 Anwendern zu den marktführenden Anbietern in Deutschland zählt.

akademische Grade der Wirtschaftsuniversität Wien sowie der University of Bradford, England, und NIMBAS Graduate School of Management in Utrecht, Niederlande. Karin Carpentier verfügt über eine langjährige Führungserfahrung im Bereich Verkauf und Kundenmanagement. Nach dem Aufbau einer europäischen Banking Practice für Unisys in Deutschland wechselte Karin Carpentier zu Thomson Reuters, wo sie eine internationale Karriere verfolgte. Dort hat sie in unterschiedlichen Managementfunktionen erfolgreich den Aufbau von nationalen, regionalen und globalen Verkaufsorganisationen begleitet. Zuletzt verantwortete sie bei Thomson Reuters auf europäischer Ebene die Umsatzentwicklung der Produkte für den Finanzdienstleistungssektor und leitete zeitgleich als Geschäftsführerin die Gesellschaft von Thomson Reuters in der Schweiz mit Sitz in Genf.



**Steven Neubauer**  
(1976)

ist seit Februar 2014 Mitglied der Unternehmensleitung und seit Januar 2015 Geschäftsführer der Medien NZZ. Er leitet den Geschäftsbereich zusammen mit dem Chefredaktor der Neuen Zürcher Zeitung. Zuvor war er Associate Partner im Zürcher Büro von McKinsey & Company und Mitglied der Leitung der europäischen Medien- und Sport-Practice. Er verfügt über eine langjährige Erfahrung in der Beratung von europäischen Medienunternehmen. Der gebürtige Deutsche studierte Betriebswirtschaft an der Universität Bayreuth und promovierte 2008 an der Universität Aachen im Bereich Innovationsmanagement.



**Karin Carpentier**  
(1971)

ist seit 1. September 2014 Mitglied der NZZ-Unternehmensleitung und Geschäftsführerin der NZZ Media Solutions AG. Damit ist sie verantwortlich für die Firmenkundenbetreuung und den Werbemarkt der NZZ-Mediengruppe. Sie wuchs in Österreich auf und hält



**Frank-Rainer Nitschke**  
(1961)

ist seit März 2014 Mitglied der Unternehmensleitung und Leiter Neugeschäft. Frank-Rainer Nitschke studierte in Köln und Sendai, Japan, und ist Magister der Japanologie, Volkswirtschaft und Geschichte. Nitschke blickt auf eine langjährige, internationale Karriere bei Henkel, Leifheit und der Deutschen Bank zurück. Sein Schwerpunkt lag insbesondere auf der erfolgreichen Entwicklung, der Vermarktung sowie dem Betrieb innovativer Produkte und kundenzentrierter Servicekonzepte. Von 2010 bis 2014 war er Mitglied im Präsidium des Automobilclubs von Deutschland (AvD). Frank-Rainer Nitschke ist Geschäftsführer der NZZ Österreich GmbH und VR-Präsident von Qontis AG. Er ist Mitglied in den Verwaltungsräten von Interactive Advice AG, IFH Interforum Holding AG sowie im Beirat der Bettermarks GmbH.



**Felix Peter**  
(1955)

ist seit 2009 Leiter Personal der NZZ-Mediengruppe und seit 2014 Mitglied der Unternehmensleitung. Davor führte er seit 2003 das Personalmanagement der Neuen Zürcher Zeitung AG. Von 1985 bis 1996 war er in diversen Personalleitungsfunktionen beschäftigt. Ab 1996 übernahm Felix Peter als HR Director die europäische Personalverantwortung für den Aufbau der Telekommunikationsunternehmen

Unisource, ein Joint Venture von Swisscom, KPN und Telia, welches später von Energis UK übernommen wurde. Nach seiner kaufmännischen Ausbildung mit Berufsmatur und längeren Studienaufenthalten in den USA schloss Felix Peter die Ausbildung als diplomierter Personalleiter SKP ab. Weiter absolvierte er an der Zürcher Hochschule für Angewandte Wissenschaften (ZHAW) die Weiterbildung zum systemischen Coach (CAS). Bis 2009 amtierte Felix Peter als Geschäftsführer der Pensionskasse der Neuen Zürcher Zeitung AG und ist seit 2010 Stiftungsrat der Pensionskasse der NZZ-Mediengruppe. An der EB Zürich ist er als nebenamtlicher Ausbilder tätig und war Experte für die eidg. dipl. HR-Leiter-Ausbildung.



**Jörg Schnyder**  
(1966)

ist seit März 2009 CFO der NZZ-Mediengruppe und Mitglied der Unternehmensleitung. Jörg Schnyder ist eidg. dipl. Experte in Rechnungslegung und Controlling. Seinen langjährigen Berufsjahren im Bankwesen folgten verschiedene Kaderstellen in Industriebetrieben in den Bereichen Finanzen und Controlling, bevor er in die LZ Medien Holding AG eintrat. Dort fungierte er ab 1. Januar 2003 als Geschäftsführer für die LZ Management AG (Finanzen, Personal, Informatik und übrige Dienste), als CFO für die LZ-Gruppe und gleichzeitig Mitglied der Unternehmensleitung. Jörg Schnyder ist Mitglied in diversen Verwaltungsräten von Tochtergesellschaften der AG für die Neue Zürcher Zeitung sowie der Swissprinters Holding AG und deren Tochtergesellschaften. Weiter ist er Präsident der Pensionskasse der NZZ-Mediengruppe, Präsident der Angestellten-Fürsorgestiftung der St. Galler Medien sowie Mitglied des Stiftungsrates des Spezialfonds der Neuen Zürcher Zeitung. Ausserhalb der NZZ-Mediengruppe ist er VR-Mitglied bei der Centralschweizerischen Kraftwerke AG.



**Urs Schweizer**  
(1957)

trat seine Funktion als Leiter Druck & Fachmedien im November 2009 an. Schweizer schloss sein Wirtschaftsstudium 1981 in Bern ab und promovierte 1985 zum Dr. rer. pol. Unter anderem absolvierte er 1997 ein Executive Program am IMD in Lausanne. Während 20 Jahren war er für die Espace Media (Bern) tätig, zuletzt als stellvertretender CEO. Beim Zusammenschluss von Tamedia und Espace Media wurde Schweizer Mitglied der Tamedia-Unternehmensleitung, wo er den Bereich Verlagsservices leitete. Er ist Verwaltungsratsmitglied der NZZ Management AG, LZ Medien Holding AG, Neuen Luzerner Zeitung AG, der St. Galler Tagblatt AG, der PRESTO Presse-Vertriebs AG sowie VR-Vizepräsident der Swissprinters Holding AG und deren Tochtergesellschaften. Urs Schweizer ist Präsident des Verwaltungsrates der NZZ Fachmedien AG, der Multicolor Print AG und Maxiprint.ch AG, Arbeitgebervertreter der Pensionskasse der NZZ-Mediengruppe und Mitglied des Stiftungsrates des Spezialfonds der Neuen Zürcher Zeitung. Er ist zudem Verwaltungs- und Stiftungsrat der Hogrefe Schweiz AG sowie Verwaltungsrat der von Graffenried Holding AG, SCB Group AG und der Youtility AG (Präsidium).



**Markus Spillmann**  
(1967)

war von April 2006 bis Ende 2014 Chefredaktor der «Neuen Zürcher Zeitung» und Leiter Publizistik NZZ. Bis Ende 2011 trug er in der NZZ-Mediengruppe für den Geschäftsbereich Zürich auch die Gesamtverantwortung. Seit 2007 nahm er Einsitz in der NZZ-Unternehmensleitung; bis September 2008 amtierte er zudem als Vorsitzender der Geschäftsleitung NZZ. Markus Spillmann ist in Basel geboren und studierte an den Universitäten von Basel und Zürich Politische Wissenschaften, Geschichte und Volkswirtschaftslehre. Sein Studium schloss er mit einer Arbeit über Komplexe Interdependenzen im internationalen System ab. 2008 absolvierte er das Executive Program an der Graduate School of Business an der Stanford University. Zwischen 1995 und 2001 war er als Auslandredaktor bei der «Neuen Zürcher Zeitung» tätig, dann ab 2002 als Leiter des Auslandressorts und stellvertretender Redaktionsleiter bei der «NZZ am Sonntag».



**Jürg Weber**  
(1958)

ist seit Dezember 2014 für den Bereich Regionalmedien verantwortlich. Zuvor war er seit 2009 in der Unternehmensleitung für den Bereich Medien Zentralschweiz zuständig. Er ist seit 1997 Geschäftsleiter der Neuen Luzerner Zeitung AG, der Herausgeberin der «Neuen Luzerner Zeitung» mit ihren sechs Regionalausgaben für die Zentralschweizer Kantone sowie der «Zentralschweiz am Sonntag». Zu den Luzerner Medien gehören auch der «Anzeiger Luzern», die «Zuger Presse», Radio Pilatus, das Zentralschweizer Fernsehen Tele 1 sowie Beteiligungen an verschiedenen Wochentiteln. Jürg Weber hat einen Abschluss der Universität St. Gallen als Jurist und ist Rechtsanwalt. Er ist Präsident des Verwaltungsrates bei Tele 1 AG, Radio Pilatus AG, der WEMF und von Net-Metrix sowie Präsident der Stiftung für Werbestatistik.

## **ENTSCHÄDIGUNGEN, BETEILIGUNGEN, DARLEHEN**

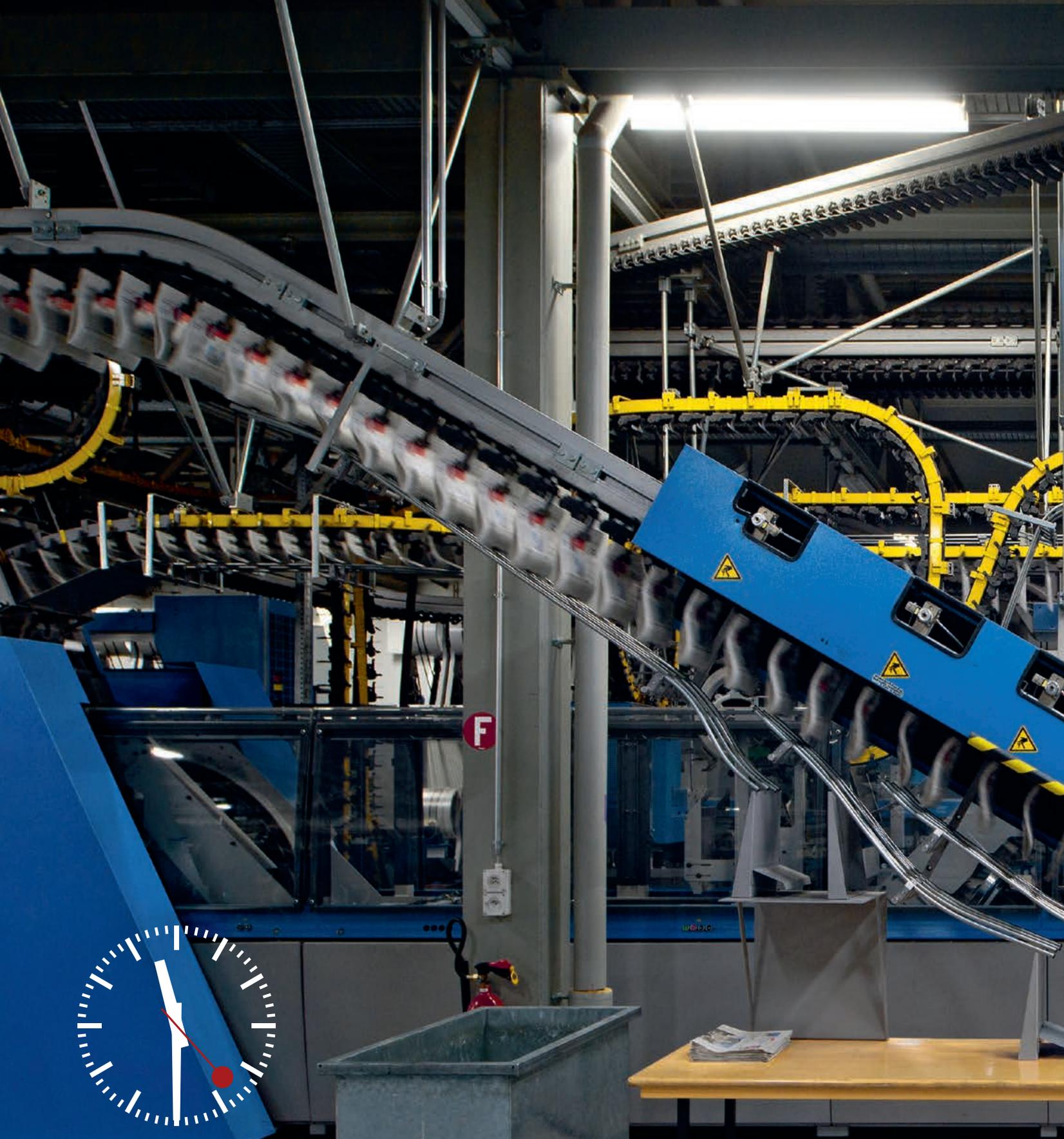
Die Honorare der Verwaltungsräte betragen 2014 gesamthaft 0,71 Mio. CHF (im Vorjahr 0,67 Mio. CHF). Die Gesamtentschädigung der Unternehmensleitung (Gehälter 2014 und Bonusabgrenzungen 2014) belief sich im Berichtsjahr auf 5,27 Mio. CHF. 2013 hat die Gesamtentschädigung bei 4,32 Mio. CHF gelegen. Aktien wurden im Berichtsjahr keine zugeteilt; Optionen kennt die NZZ-Mediengruppe nicht. Es bestehen zudem keinerlei Darlehen gegenüber den Mitgliedern des Verwaltungsrates und der Unternehmensleitung.

## **AKTIENBESITZ VERWALTUNGSRAT UND UNTERNEHMENSLEITUNG**

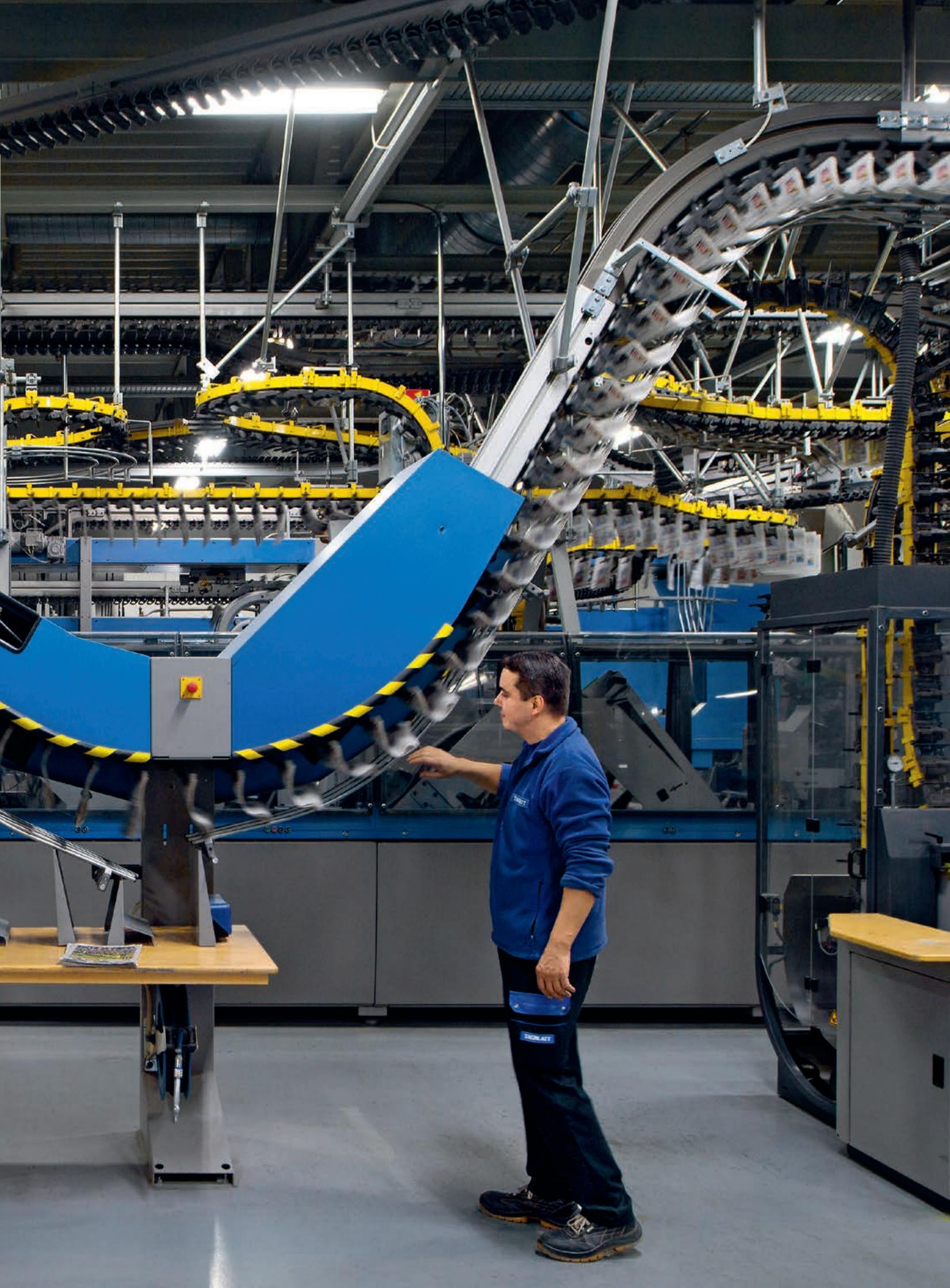
Ende 2014 besaßen die Mitglieder des Verwaltungsrates insgesamt 755 Aktien, die Mitglieder der Unternehmensleitung 45 Aktien der AG für die Neue Zürcher Zeitung. Im Vorjahr waren es 745 Aktien bzw. 75 Aktien gewesen.

## **REVISIONSSTELLE**

Revisionsstelle der AG für die Neue Zürcher Zeitung ist die PricewaterhouseCoopers AG (PwC). Sie hat dieses Mandat seit 1999 inne. Der leitende Revisor Norbert Kühnis ist für das NZZ-Mandat zuständig. Für Dienstleistungen im Zusammenhang mit der Prüfung der Jahresrechnungen und der Konzernrechnung wurden der NZZ-Mediengruppe von der PricewaterhouseCoopers AG gesamthaft 0,33 Mio. CHF (im Vorjahr 0,33 Mio. CHF) verrechnet. Für prüfungsnahe Dienstleistungen wie Beratungen für ein Management-Informationssystem wurden von PwC 0,26 Mio. CHF in Rechnung gestellt. Im Vorjahr belief sich der Beratungsaufwand auf 0,07 Mio. CHF. Sämtliche vollkonsolidierte Gesellschaften der NZZ-Mediengruppe werden von der PwC geprüft. Aufsichtsorgan der Revisionsstelle ist das Audit & Finance Committee des Verwaltungsrates. Die Revisionsstelle wird von der Generalversammlung für die Dauer eines Jahres gewählt.



**St. Gallen, Druckzentrum  
Winkeln, St. Galler Tagblatt.**  
Der Tag geht zu Ende, der Druck  
des «St. Galler Tagblatts»  
beginnt. Bis am anderen Morgen  
um 6.30 Uhr werden alle  
Zeitungen an die Abonentinnen  
und Abonenten verteilt.



# Organe und oberes Kader

Vollkonsolidierte Direktbeteiligungen, Stand 31. Dezember 2014

## AG FÜR DIE NEUE ZÜRCHER ZEITUNG/NZZ-MEDIENGRUPPE

### Verwaltungsrat

Etienne Jornod *Präsident*  
Franz Albers *Vizepräsident*  
Karin Keller-Sutter  
Dr. Bernd Kundrun  
Carolina Müller-Möhl  
Dr. Christoph Schmid  
Joachim Schoss  
Dr. Dominique von Matt  
Isabelle Welton

### Audit & Finance Committee

Franz Albers *Vorsitz*  
Dr. Christoph Schmid  
Dr. Dominique von Matt

### Nominations- und Entlohnungsausschuss

Joachim Schoss *Vorsitz*  
Franz Albers  
Carolina Müller-Möhl

### Revisionsstelle

PricewaterhouseCoopers AG, Zürich

### Unternehmensleitung

Veit V. Dengler *CEO Vorsitz*  
Andreas Bossecker *Leitung Technologie*  
Karin Carpentier *Leitung NZZ Media Solutions AG*  
Dr. Steven Neubauer *Leitung Medien NZZ*  
Frank-Rainer Nitschke *Leitung Neugeschäft*  
Felix Peter *Leitung Personal*  
Jörg Schnyder *Leitung Finanzen*  
Dr. Urs Schweizer *Leitung Druck&Fachmedien*  
Markus Spillmann *Leitung Publizistik Medien NZZ/  
Chefredaktor Neue Zürcher Zeitung (bis Ende 2014)*  
Jürg Weber *Leitung Regionalmedien (seit November 2014,  
davor Leitung Medien Zentralschweiz)*  
Daniel Ehrat *Leitung Medien Ostschweiz  
(bis Oktober 2014)*

### Generalsekretariat

Dr. Hanspeter Kellermüller *Leitung*

### Unternehmenskommunikation

Myriam Käser *Leitung (ab Januar 2015)*  
Bettina Schibli *Regionalmedien, Druck & Fachmedien*

### Operating Office

Caroline Thoma *Leitung*

### Personal

Felix Peter *Leitung*  
Brigitte Mettler *HR Services ZH*  
Tarek Kälin *HR Services LU*  
Myriam Wohlwend *HR Services SG (bis März 2015)*

### Finanzen

Jörg Schnyder *Leitung*  
Caroline Bjønness *Group Finance & Accounting*  
Dario Bonomo *Treasury, Tax & Pension Funds*

### Technologie

Andreas Bossecker *Leitung*  
Christoph Borer *Produktentwicklung*  
Andreas Blum *IT-Applikationen*  
Renato Isler *Client Management*

### Druck & Fachmedien

Dr. Urs Schweizer *Leitung*  
Daniel Ettliger *Stv./Zeitungsdruck ZH/Akzidenzdruck*  
Reto Burlet *Einkauf und Facility Management*  
Thomas Müllerschön *NZZ Fachmedien AG*  
Hans-Peter Thür *NZZ Libro*  
Michael B. Fingerhuth *Kundenzeitungen/Key Accounts*  
Anton Nussbaumer *Zeitungsdruck LU (bis März 2015)*  
Max Rindlisbacher *Zeitungsdruck SG*

### NZZ Media Solutions AG

Karin Carpentier *Leitung*  
Andy Bürki *Werbemarkt Zürich (ab Februar 2015)*  
Stefan Bai *Werbemarkt Ostschweiz*  
Edi Lindegger *Werbemarkt Zentralschweiz*  
Remo Baumeler *Werbemarkt Online*

### Mediennahe Geschäftsfelder

Frank-Rainer Nitschke *Leitung*  
Maurizio Mancinone *Business Development*  
Hendrik van Dyck *NZZ Merchandising*

### MONEYHOUSE AG

Stefan Schärer *Leitung*

### IFH INTERFORUM HOLDING AG

Stefan Linder *Leitung SEF*  
Peter Stähli *Leitung SEF*  
Dominik Isler *Unternehmensentwicklung*

## NEUE ZÜRCHER ZEITUNG AG

### Verwaltungsrat

Veit V. Dengler *Präsident*  
Jörg Schnyder

### Publizistik

#### NEUE ZÜRCHER ZEITUNG

Markus Spillmann *Chefredaktor/Leitung*  
(bis Ende 2014)  
Dr. René Zeller *Schweiz/Stv. Chefredaktor*  
Luzi Bernet *Nachrichtenchef/Stv. Chefredaktor*  
Colette Gradwohl *Leitung Print & Replika/  
Stv. Chefredaktorin*  
Dr. Peter A. Fischer *Wirtschaft/Börse*  
Eric Gujer *International*  
Dr. Walter Hagenbüchle *Beilagen*  
André Maerz *Projektkoordination*  
Dr. Martin Meyer *Feuilleton*  
Thomas Ribi *Zürich*  
Martin Senti *Meinung & Debatte*  
Dr. Christian Speicher *Wissenschaft*  
Elmar Wagner *Sport (NZZ und NZZaS)*

#### NZZ AM SONNTAG

Dr. Felix E. Müller *Chefredaktor*  
Chanchal Biswas *Stv. Chefredaktor/Blattmacher*  
Pascal Hollenstein *Stv. Chefredaktor*  
Nicole Althaus *Mitglied der Chefredaktion/  
Magazine*

#### NZZ-FOLIO

Dr. Daniel Weber *Redaktionsleiter*

#### NZZ TV

Tobias Wolff *Leitung*

#### NZZ PODIUM

Dr. Martin Meyer *Leitung*

#### NZZ CAMPUS

Ronald Schenkel *Redaktionsleiter*

#### RECHTSKONSULENTIN DER PUBLIZISTIK

Dr. Claudia Schoch

### Marketing & Produkte

Dr. Steven Neubauer *Leitung/Lesermarkt*  
Markus Barmettler *Datenanalyse*  
Larissa Bieler *PM Paid Content*  
Martin Jungfer *Redaktionsmarketing/PM Reach*  
Christian Stieger *Kundenmanagement*  
Mario Hast *Leserservice*  
Rouven Leuener *Digitale Produktentwicklung*  
(seit Februar 2015)

## FPH FREIE PRESSE HOLDING AG

### Verwaltungsrat

Veit V. Dengler *Präsident*  
Hans-Peter Rohner *(bis November 2014)*  
Jörg Schnyder

#### ST. GALLER TAGBLATT AG

### Verwaltungsrat

Dr. Adrian Rüesch *Präsident*  
Veit V. Dengler  
Hans-Peter Klausner  
Jörg Schnyder  
Dr. Urs Schweizer

### Geschäftsleitung

Jürg Weber *Leitung*  
Daniel Ehrat *Leitung (bis Oktober 2014)*  
Christine Bolt *Verlag & Marketing*  
Philipp Landmark *Chefredaktor*

### Appenzeller Medienhaus AG

Marcel Steiner

### BuchsMedien AG

Thomas Schwizer

### Toggenburg Medien AG

Sabine Schmid

### Radio Ostschweiz AG

André Moesch

### TVO AG

André Moesch

## LZ MEDIEN HOLDING AG

### Verwaltungsrat

Erwin Bachmann *Präsident*  
Veit V. Dengler  
Doris Russi Schurter  
Jörg Schnyder  
Dr. Urs Schweizer

### Neue Luzerner Zeitung AG

Jürg Weber *Leitung*  
Thomas Bornhauser *Chefredaktor*  
Bruno Hegglin *Strategische Projekte*  
Ueli Kaltenrieder *Lesermarkt*  
Edi Lindegger *Werbemarkt*  
Anton Nussbaumer *Produktion und Technik*  
(bis März 2015)

### Multicolor Print AG

Daniel Ettliger

### Tele 1 AG

Bruno Hollenweger

### Radio Pilatus AG

Joachim Freiberg

# Beteiligungen

Stand: 31. Dezember 2014

AG FÜR DIE NEUE ZÜRCHER ZEITUNG, ZÜRICH AK CHF 4 000 000	Kapital in CHF	Beteiligungsquote	
	31.12.14	31.12.14	31.12.13
<b>NZZ MANAGEMENT AG, ZÜRICH</b>	<b>4 000 000</b>	<b>100 %</b>	<b>100 %</b>
<b>NZZ MEDIA SOLUTIONS AG, ZÜRICH</b>	<b>100 000</b>	<b>100 %</b>	<b>0 %</b>
<b>MONEYHOUSE AG (VORMALS ITONEX AG), RISCH</b>	<b>250 000</b>	<b>100 %</b>	<b>0 %</b>
<b>ADQUALITY AG, RISCH</b>	<b>100 000</b>	<b>100 %</b>	<b>0 %</b>
<b>NEUE ZÜRCHER ZEITUNG AG, ZÜRICH</b>	<b>4 000 000</b>	<b>100 %</b>	<b>100 %</b>
<b>NZZ (DEUTSCHLAND) GMBH, FRANKFURT</b>	<b>€ 60 000</b>	<b>100 %</b>	<b>100 %</b>
<b>NZZ ÖSTERREICH GMBH, WIEN</b>	<b>€ 35 000</b>	<b>100 %</b>	<b>0 %</b>
<b>INTERACTIVE ADVICE AG, ZÜRICH</b>	<b>378 000</b>	<b>42 %</b>	<b>29 %</b>
<b>QONTIS AG, ZÜRICH</b>	<b>800 000</b>	<b>37 %</b>	<b>37 %</b>
<b>PRESSE TV AG, ZÜRICH</b>	<b>500 000</b>	<b>30 %</b>	<b>30 %</b>
<b>TAGBLATT DER STADT ZÜRICH AG, ZÜRICH</b>	<b>200 000</b>	<b>15 %</b>	<b>15 %</b>
<b>DCTP ENTWICKLUNGSGESELLSCHAFT FÜR TV-PROGRAMME MBH, DÜSSELDORF</b>	<b>€ 2 000 000</b>	<b>12 %</b>	<b>12 %</b>
<b>MDC MEDIA AG, ZÜRICH</b>	<b>251 890</b>	<b>0 %</b>	<b>26 %</b>
<b>IFH INTERFORUM HOLDING AG, ZÜRICH</b>	<b>9 000 000</b>	<b>80 %</b>	<b>80 %</b>
<b>SWISS ECONOMIC FORUM (SEF) AG, THUN</b>	<b>100 000</b>	<b>100 %</b>	<b>100 %</b>
<b>PREMIUM INCENTIVES AND EVENTS AG, THUN</b>	<b>100 000</b>	<b>100 %</b>	<b>100 %</b>
<b>FPH FREIE PRESSE HOLDING AG, ST. GALLEN</b>	<b>5 000 000</b>	<b>100 %</b>	<b>75 %</b>
<b>ST. GALLER TAGBLATT AG, ST. GALLEN</b>	<b>6 200 000</b>	<b>93 %</b>	<b>96 %</b>
Appenzeller Medienhaus AG, Herisau	1 200 000	100 %	100 %
TVO AG, St. Gallen	1 000 000	100 %	100 %
Radio Ostschweiz AG, St. Gallen	1 200 000	83 %	83 %
Belcom Radio AG, Zürich	200 000	11 %	0 %
OAW AG, St. Gallen	100 000	76 %	76 %
NZZ Fachmedien AG, Luzern	200 000	50 %	0 %
BuchsMedien AG, Buchs	300 000	50 %	77 %
Somedia Partner AG (vormals Südostschweiz Partner AG), Sennwald	1 000 000	20 %	20 %
Toggenburg Medien AG, Wattwil	600 000	50 %	50 %
RSS AG, St. Gallen	200 000	48 %	48 %
Neuer Anzeiger Sulgen AG, Sulgen	100 000	0 %	66 %
<b>LZ MEDIEN HOLDING AG, LUZERN</b>	<b>7 470 000</b>	<b>91 %</b>	<b>90 %</b>
Maxiprint.ch AG, Baar	100 000	100 %	100 %
Multicolor Print AG, Baar	2 600 000	100 %	100 %
NZZ Fachmedien AG, Luzern	200 000	50 %	0 %
Neue Luzerner Zeitung AG, Luzern	7 540 000	100 %	100 %
Tele 1 AG, Luzern	1 500 000	100 %	100 %
Surseer Woche AG, Sursee	600 000	34 %	20 %
Radio Pilatus AG, Luzern	500 000	100 %	100 %
Belcom Radio AG, Zürich	200 000	11 %	0 %
Maxiprint Licensing International AG, Baar	132 000	32 %	32 %
<b>COUPONPLUS AG, LUZERN</b>	<b>202 683</b>	<b>0 %</b>	<b>38 %</b>
<b>SWISSPRINTERS AG, ZOFINGEN</b>	<b>23 800 000</b>	<b>30 %</b>	<b>25 %</b>
<b>BETTERMARKS GMBH, BERLIN</b>	<b>€ 213 656</b>	<b>20 %</b>	<b>20 %</b>
<b>SCHWEIZERISCHE DEPESCHENAGENTUR AG, BERN</b>	<b>2 000 000</b>	<b>11 %</b>	<b>11 %</b>
<b>ADWEBSTER AG, ZÜRICH</b>	<b>100 000</b>	<b>0 %</b>	<b>49 %</b>

# Produkteportfolio

Stand: 31. Dezember 2014

## AG FÜR DIE NEUE ZÜRCHER ZEITUNG (HOLDING)

### Digitale Services

Moneyhouse.ch  
Bettermarks.de\*

### Veranstaltungen

Swiss Economic Forum  
Swiss Innovation Forum  
Swiss Innovation Regio  
Swiss Energy & Climate Summit  
NZZ CEO Dinner  
NZZ-Real Estate Days  
Swiss International Finance Forum

## NEUE ZÜRCHER ZEITUNG AG

### Zeitungen (inkl. Beilagen)

Neue Zürcher Zeitung, Schweizer Ausgabe  
Neue Zürcher Zeitung, Internationale Ausgabe  
NZZ am Sonntag  
Tagblatt der Stadt Zürich\*\*

### Digitale Medien

NZZ.ch  
nzz e-paper.ch  
campus.nzz.ch  
NZZ.at

### Digitale Services

nzz.ch/finance  
jobs.nzz.ch  
nzzdomizil.ch  
eBalance.ch  
wein.nzz.ch  
zeitungsarchiv.nzz.ch  
qontis.ch\*  
mylibery.ch\*

### TV/ Radio

NZZ Format  
NZZ Standpunkte  
Presse TV

### Zeitschriften/Magazine

NZZ-Folio  
Z – Die schönen Seiten  
NZZ Fokus  
NZZ Campus  
Stil – das Magazin für Lebensart  
Bücher am Sonntag  
Frame  
Residence – Das Magazin für Wohnen und Immobilien

### Bücher/Veranstaltungen

NZZ Libro  
NZZ Podium

## FPH FREIE PRESSE HOLDING AG

### Zeitungen (inkl. Beilagen)

Neue Luzerner Zeitung und Regionalausgaben  
Zentralschweiz am Sonntag  
St. Galler Tagblatt und Regionalausgaben  
Ostschweiz am Sonntag  
Werdenberger & Obertoggenburger  
Toggenburger Nachrichten

### Wochenblätter und Anzeiger

Anzeiger (St. Gallen)  
Anzeiger Luzern  
Alltoggenburger  
Surseer Woche\*  
Zuger Presse  
Zugerbieter

### Digitale Medien

tagblatt.ch (Ostschweiz)  
thurgauerzeitung.ch  
luzernerzeitung.ch (Zentralschweiz)

### Digitale Services

osthome.ch  
ostjob.ch  
zentralhome.ch  
zentraljob.ch  
maxiprint.ch

### TV/Radio

Radio FM 1 (Ostschweiz)  
FM1 Melody (Kabelradio)  
Radio toxic\* (Ostschweiz)  
Radio Pilatus (Zentralschweiz)  
Beatz TV (Zentralschweiz)  
TVO (Ostschweiz)  
Tele 1 (Zentralschweiz)

### Zeitschriften/Magazine

Die neue Schulpraxis  
Pack aktuell  
Textil-Revue  
Schweizer Soldat  
eL Forum  
Schweizer Optiker  
Persorama

### Bücher

Appenzeller Buchverlag

\* Assoziierte Gesellschaft (20–50%)

\*\* Minderheitsbeteiligung (< 20%)

# Adressen

## AG FÜR DIE NEUE ZÜRCHER ZEITUNG

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

### **NZZ Management AG**

Falkenstrasse 11  
CH-8021 Zürich  
Telefon +41 44 258 11 11

### **NZZ Media Solutions AG**

Falkenstrasse 11  
CH-8021 Zürich  
Telefon +41 44 258 16 98  
[www.nzzmediasolutions.ch](http://www.nzzmediasolutions.ch)

### **Moneyhouse AG**

Lettenstrasse 7  
CH-6343 Rotkreuz  
Telefon +41 41 511 07 00  
[www.moneyhouse.ch](http://www.moneyhouse.ch)

## NEUE ZÜRCHER ZEITUNG AG

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

Zürcherstrasse 39  
CH-8952 Schlieren  
Telefon +41 44 258 11 11  
[www.nzzprint.ch](http://www.nzzprint.ch)

### **NZZ Österreich GmbH**

Bräunerstrasse 11/3  
A-1010 Wien  
Telefon +43 (0)1 904 79 04  
[www.nzz.at](http://www.nzz.at)

## FPH FREIE PRESSE HOLDING AG

**St. Galler Tagblatt AG**  
Fürstenlandstrasse 122  
CH-9001 St. Gallen  
Telefon +41 71 272 78 88  
[www.tagblattmedien.ch](http://www.tagblattmedien.ch)

### **LZ Medien Holding AG**

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

## **IMPRESSUM**

### **Projektkoordination und Redaktion**

Caroline Bjønness, Hanspeter Kellermüller,  
Bettina Schibli

### **Konzept und Gestaltung**

Festland AG, St. Gallen/Zürich

### **Fotografie**

Simon Tanner, Zürich

### **Produktion**

Management Digital Data AG, Lenzburg

### **Druck**

Multicolor Print AG, Baar

### **Bild Umschlag.**

Grosser Andrang um Bundesrat Johann Schneider-Ammann nach der Medienkonferenz des Bundesrats. Markus Häfliger, Leiter des NZZ-Bundeshausteam, wartet einen günstigen Moment ab, um dem Wirtschaftsminister ein paar exklusive Fragen zu stellen.

