

25. Juni 2020

## Strategieschärfung im Zeichen der Transformation

Die NZZ-Mediengruppe hat sich im Rahmen ihrer Strategieschärfung ein Langfristziel von 400'000 Bezahl-Abonnementen gesetzt. Zur Erreichung dieses Ziels hat das Unternehmen eine Reihe von strategischen Stossrichtungen formuliert. Dazu gehört neben der Nutzung von Synergien und Investitionen beim Kerngeschäft auch eine unternehmensweite Kostensenkung von knapp 10 Prozent.

Fokus auf Qualitätsjournalismus und den Nutzermarkt: Das sind die Pfeiler der 2018 formulierten Unternehmensstrategie der NZZ-Mediengruppe. Mit deren Schärfung beschäftigte sich die Unternehmensführung in den letzten Monaten, um die Weichen für die langfristige, strukturbedingte Transformation des Unternehmens zu stellen. Die Ergebnisse wurden diese Woche den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern vorgestellt. «Auf dem Nutzermarkt sind wir mit über 187'000 Abonnenten über alle Titel hinweg bereits gut unterwegs. Das für 2022 gesetzte Ziel von 200'000 Abonnentinnen und Abonnenten werden wir voraussichtlich erreichen», sagt Felix Graf, CEO der NZZ-Mediengruppe. «Nun haben wir uns ein neues, langfristiges Ziel gesetzt: Bis spätestens 2030 wollen wir 400'000 Bezahl-Abonnemente verkauft haben. Dabei gilt es, vor allem im digitalen Bereich das Abo-Wachstum zu erzielen sowie den Umsatz pro Kunden zu steigern.»

Zur Erreichung des angestrebten Nutzerwachstums wird das digitale Produktpotfolio weiter geschärft. Unter anderem sollen in Zukunft die NZZ, «NZZ am Sonntag», «NZZ

Bellevue» sowie weitere Angebote integriert über das Dachmarkenportal nzz.ch angeboten werden. Zudem wurden die wesentlichen Komponenten der Angebotsstrategie definiert, wozu beispielsweise die Weiterentwicklung der Paywall sowie eine Erhöhung der Kundenbindung gehören. In Deutschland werden die Berichterstattung und auch das Produktangebot ausgebaut. Eric Gujer, Chefredaktor der NZZ: «Wir sind sehr zufrieden mit der bisherigen Entwicklung in Deutschland, wo wir gegenwärtig über alle Titel hinweg knapp 25'000 Abonnentinnen und Abonnenten haben.» Geplant ist zudem der Ausbau von hochwertigen Inhalten für Werbepartner. Auch das Potenzial der Print-Produkte soll weiter optimiert werden. Lizi Bernet, Chefredaktor der «NZZ am Sonntag» hierzu: «Print ist im Wandel und wird in absehbarer Zeit nicht sterben. Die besten Chancen räumen wir einem hochwertigen, sorgfältig kuratierten Angebot ein, das einem heutigen Kundenbedürfnis entspricht. Dies gilt sowohl für die NZZ als auch die NZZ am Sonntag.» «Mit der Neugestaltung der Printausgabe NZZ – werktags auf 32 redaktionellen Seiten – erreichen wir die von vielen Kunden gewünschte Konzentration auf das Wesentliche. Daneben sparen wir auch Kosten und halten aber gleichzeitig die journalistische Qualität hoch», fügt Eric Gujer an.

Weiterer Bestandteil der Strategieschärfung ist eine engere Zusammenarbeit zwischen der NZZ und der «NZZ am Sonntag»: In Zukunft sollen vermehrt Synergien genutzt werden, wo es publizistisch und organisatorisch Sinn macht. Das konkrete Modell soll in den nächsten Monaten unter Einbezug der Redaktionen erarbeitet werden. Hierbei werden die journalistische Identität, Eigenständigkeit und die unterschiedliche Positionierung der beiden Titel beibehalten, entsprechend wird es weiterhin zwei unabhängige Chefredaktionen geben.

Neben den gezielten Wachstumsinitiativen im Rahmen der Transformation plant die NZZ-Mediengruppe eine Kostensenkung von knapp 10 Prozent bzw. rund 13 Mio. Franken. Der Beitrag der Redaktionen beträgt dabei weniger als 30 Prozent. Die Kostensenkung erfolgt in erster Linie beim Marketing, im Vertrieb, bei den Service-Bereichen sowie beim Druck und der Logistik. Die Massnahmen werden vor allem dort getroffen, wo sie am wenigsten für die Kundinnen und Kunden spürbar sind. Im gesamten Massnahmenpaket enthalten ist auch ein Stellenabbau von unter 5 Prozent, der teilweise durch natürliche Fluktuation abgedeckt werden kann. Vereinzelt wird es auch Entlassungen geben. «Wir haben einen anspruchsvollen Weg vor uns», sagt Felix Graf. «Wir sind aber überzeugt, dass wir mit den beschlossenen Massnahmen, die wir nun im Detail ausarbeiten müssen, den richtigen

Weg eingeschlagen haben. Denn dies versetzt uns in die Lage, selbständig und aus dem Kerngeschäft heraus unsere Profitabilität nachhaltig sicherzustellen. Die für uns sehr positive Entwicklung im Nutzermarkt während der Corona-Krise hat gezeigt, welche Wertschätzung Qualitätsjournalismus nach wie vor geniesst. Im Frühling erreichten wir etwa historische Höchstwerte bei der Online-Reichweite, und wir haben in drei Monaten knapp 17'000 neue Abonnenten gewonnen. Diesen Schwung wollen wir gezielt nutzen, um das Kundenwachstum in der Schweiz wie auch in Deutschland zu beschleunigen.»

**Weitere Informationen:**

Unternehmenskommunikation NZZ-Mediengruppe  
+41 44 258 17 71, [\(unternehmenskommunikation@nzz.ch\)](mailto:unternehmenskommunikation@nzz.ch)  
[\(mailto:unternehmenskommunikation@nzz.ch\)](mailto:unternehmenskommunikation@nzz.ch)

***NZZ-Mediengruppe***

Falkenstrasse 11  
8021 Zürich

Telefon: +41 44 258 11 11  
E-Mail:  
[telefon.empfang@nzz.ch](mailto:telefon.empfang@nzz.ch)  
[unternehmensleitung@nzz.ch](mailto:unternehmensleitung@nzz.ch)