

Kein starkes Medienhaus ohne starke, unabhängige Druckerei

Bericht und Anträge der Betriebskommission Schlieren und der NZZ-Personalkommission zur beabsichtigten Schliessung von NZZ-Print

«Weil wir in eine gefährliche Abhängigkeit geraten würden. Wir wären blockiert bei neuen Projekten, und wir würden riskieren, dass uns die externe Druckerei vorschreibt, wann wir Redaktionsschluss haben. Das sieht man derzeit bei der «Basler Zeitung». Sie hat den Druck aufgegeben und lässt bei Tamedia in Zürich drucken. Seither hat sie bei Champions-League-Spielen, die spät beginnen, nichts mehr drin. Und dies ausgerechnet dann, wenn der FCB spielt.»

Peter Wanner, Verleger der AZ-Medien, in einem Interview auf die Frage, warum er seine Produkte nicht extern drucken lässt.

Mit diesem Bericht beenden die beiden unternehmensinternen Arbeitnehmervertretungen das Konsultationsverfahren bezüglich der beabsichtigten Schliessung von NZZ-Print, die mit einer Massenentlassung verbunden wäre. Wir nehmen damit unsere Mitwirkungsrechte und -pflichten nach den Vorschriften von Artikel 335d ff. Obligationenrecht wahr. Hier präsentieren wir eine Zusammenfassung des Berichts.

1. Einführende Bemerkungen

In den vergangenen fünf Wochen haben sich die Betriebskommission Schlieren und die NZZ-Personalkommission in zahlreichen Gesprächen mit Unternehmensleitung und Geschäftsleitung ein Bild von der heutigen wirtschaftlichen Situation der NZZ-Druckerei und den Zukunftsprognosen gemacht. Wir haben die einschlägigen Verträge mit Tamedia und Ringier sowie zahlreiche Berechnungen eingesehen, und wir haben uns von internen wie externen Fachleuten beraten lassen.

Für unsere abschliessende Stellungnahme stand uns nur sehr wenig Zeit zur Verfügung. Dennoch können wir heute darlegen,

- dass die Begründung für die beabsichtigte Druckereischliessung nicht stichhaltig ist,
- dass es Geschäftsmodelle gibt, die, auch aus betriebswirtschaftlichen Gründen, für eine Beibehaltung der eigenen Druckerei sprechen,
- und dass es aus journalistischen wie verlegerischen Gründen schlicht unabdingbar ist, dass die traditionsreiche Institution Neue Zürcher Zeitung auch in Zukunft über eine eigene Druckerei verfügt – nicht zuletzt, um ihre Unabhängigkeit zu wahren und zu verteidigen.

Zunächst aber möchten wir einige für unsere Argumentation wichtige Ausgangsüberlegungen in Erinnerung rufen.

a) Kommerzieller Erfolg

Die NZZ-Mediengruppe verdient heute 6 von 7 Franken mit Print-Produkten. Das kommerziell mit Abstand erfolgreichste Produkt der letzten 15 Jahre, die NZZ am Sonntag (NZZaS), ist ein Print-Produkt. Angesichts dessen ist es strategisch entscheidend, Druckqualität und Druckflexibilität selbst kontrollieren zu können. Digitale Produkte sind derzeit noch weit davon entfernt, auch nur einen Bruchteil des Print-Ertrages zu generieren. Für Inserenten ist Papier nach wie vor der attraktivste Werbeträger.

b) Auslastung im Druckzentrum Schlieren

Das Druckzentrum Schlieren (DZS) ist heute tagsüber sehr gut ausgelastet; seit 2011 ist die Auslastung stetig gestiegen. Dass das DZS nicht zu 100% ausgelastet ist, liegt auch in der Verantwortung des NZZ-Managements. Es hat es Anfang 2013 verpasst,

das Druckvolumen am Standort Adligenswil (DZA) von Ringier wie ursprünglich geplant nach Schlieren zu verschieben. Stattdessen wurde ein Vertrag mit Ringier erneuert, der sich bereits ein Jahr später als äusserst unvorteilhaft erweist. Dass für die Schliessung des DZS 125 eigene, teils langjährige und loyale NZZ-Mitarbeiter in die Arbeitslosigkeit entlassen werden sollen, stellt für ein 235 Jahre altes liberales Wirtschaftsunternehmen, das als vorbildlicher Arbeitgeber galt, eine unternehmerische Bankrotterklärung dar. In der Öffentlichkeit wird das auch dementsprechend wahrgenommen. Der Imageschaden, der durch die Schliessung von NZZ-Print verursacht würde, ist enorm.

c) Kurzfristige Ergebniskorrektur vs. strategische Positionierung

Bei der ungeplanten Vertragserneuerung mit Ringier 2013 wie auch jetzt mit den neusten Absichten hat die NZZ-Mediengruppe eine kurzfristige Ergebnisverbesserung im Blick, statt dass sie sich strategisch langfristig sinnvoll positionierte. NZZ-Print ist der Druckstandort im Grossraum Zürich mit der logistisch besten Anbindung an Schienen- und Strassenverkehr, das Grundstück gehört der NZZ-Gruppe und der Standort ist ausbaubar. Angesichts der Tatsache, dass Tamedia den Standort Bubenberg (DZZ) langfristig aufgeben muss, weil das Land nicht Tamedia gehört, und dass Ringier seinen logistisch ungünstig gelegenen Standort im luzernischen Adligenswil langfristig ebenfalls schliessen wird, bietet sich der NZZ die einmalige Chance, die einzige grosse, moderne Druckerei auf dem Platz Zürich zu sein.

d) Fehlende Unterstützung durch die Redaktionen und Mitarbeiter

Das NZZ-Management hat die Redaktionen beziehungsweise die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter im Stammhaus beim Entscheid, NZZ-Print zu schliessen, nicht hinter sich. Innerhalb weniger Tage unterschrieben 462 Mitarbeiter die Petition gegen den Schliessungsentscheid.

2. Das Konsultationsverfahren

Sinn und Zweck des Konsultationsverfahrens ist es, dass die Arbeitnehmervertreter Alternativen zur beabsichtigten Massenentlassung darlegen – wozu wir heute in der Lage sind. Wären wir hingegen zur Überzeugung gelangt, dass die Beibehaltung von NZZ-Print ein unternehmerisches Risiko darstellt, hätten wir uns der Auffassung der Geschäftsleitung angeschlossen und unverzüglich die Beratungen über den Sozialplan aufgenommen.

Ein Konsultationsverfahren entspricht allerdings nur dann den Vorgaben des Gesetzes, wenn das Ergebnis offen ist, wenn also keine Sachzwänge geschaffen werden, die einen anderen Entscheid (das heisst in diesem Fall die Beibehaltung von NZZ-Print) gar nicht mehr ermöglichen. Leider mussten wir im Rahmen des Konsultationsverfahrens feststellen, dass solche Sachzwänge wiederholt geschaffen wurden: durch

Vorab-Informationen und Terminfestlegungen, die den Entscheid des Verwaltungsrats vorwegnehmen.

3. Gründe für die beabsichtigte Schliessung von NZZ-Print

Die Geschäftsleitung der Neuen Zürcher Zeitung AG begründet die beabsichtigte Schliessung von NZZ-Print folgendermassen:

- a) Drucküberkapazität im Ballungsgebiet Zürich
- b) Rückgang der Auflagen gedruckter Zeitungen
- c) Preiszerfall bei Drittaufträgen
- d) Anstehende Investitionen in zweistelliger Millionenhöhe

Diese Gründe sind nicht stichhaltig, teilweise falsch oder basieren auf einer ausschliesslich kurzfristigen Betrachtungsweise.

a) Drucküberkapazität im Ballungsgebiet Zürich

Derzeit könnte tatsächlich von Überkapazität die Rede sein. Jedoch könnte NZZ-Print in absehbarer Zeit die einzige grosse, modern ausgerüstete Zeitungsdruckerei im Grossraum Zürich sein. Sie ist in der Lage, dereinst sämtliche Zeitungen der NZZ-Mediengruppe sowie namhafte Drittaufträge zu drucken, und dies zu einer einzigartig guten Qualität, wie sie in anderen Druckereien erwiesenermassen nicht möglich ist.

b) Rückgang der Auflagen gedruckter Zeitungen

Auch wenn auf den ersten Blick richtig, ist das Phänomen des Auflagenrückgangs bei gedruckten Zeitungen in verschiedener Hinsicht zu relativieren. Erstens ist der Rückgang nicht zuletzt auch Folge unterlassener Werbebemühungen für die Print-Ausgabe der NZZ. Seit mehreren Jahren wird versucht, die Abonnenten davon zu überzeugen, auf digitale Angebote umzustellen – dies unter dem Slogan «Der clevere Leser liest digital». Der damit propagierte Umkehrschluss lautet daher: Nur wer dumm ist, greift auf ein Printprodukt zurück – notabene auf jenes Produkt, mit dem die NZZ mehrheitlich ihr Geld verdient. Nicht berücksichtigt wird dabei, dass die äusserst erfolgreiche NZZaS nur als hochwertiges Printprodukt funktioniert und so von einer wachsenden Leserschaft akzeptiert wird. Im Übrigen verzeichnen Printprodukte wieder eine wachsende Akzeptanz, gerade bei jungen Lesern. Zudem setzt sich in der Branche mehr und mehr die Auffassung durch, dass die Zukunft nicht dem Digitalen allein, sondern vielmehr einem kreativen Nebeneinander von Gedrucktem und Digitalem gehört.

c) Preiszerfall bei Drittaufträgen

Im NZZ-Geschäftsbericht 2013 ist festgehalten, dass es nach «der Schliessung der Betriebe wichtiger Mitbewerber» gelungen sei, «weitere Marktanteile zu gewinnen».

Es ist nicht einzusehen, warum die erfolgreiche Kundenakquise plötzlich aufhören soll. Dem Management von NZZ-Print ist es bis zum heutigen Tag gelungen, Neukunden anzuwerben und alte Kunden zu behalten; Interessenten, die bisher noch nicht angesprochen wurden, sind vorhanden, ebenso Kunden, die ihre Aufträge erweitern möchten.

d) Anstehende Investitionen im zweistelligen Millionenbereich

Die Angaben zu den anstehenden Investitionen sind zum grossen Teil unzutreffend. Bei einer näheren Analyse der aufgeführten Investitionsposten zeigt sich, dass Posten aufgeführt sind, die nicht notwendig sind, oder aber dass die angeblichen Investitionen nicht vollumfänglich der Druckerei belastet werden dürften.

4. Das geplante Outsourcing bei Tamedia ist kein Business-Case

Wir haben das Term Sheet für den Outsourcing-Vertrag mit Tamedia unter die Lupe genommen. Wir kommen zum Schluss, dass der Vertrag die Nachteile der Auslagerung in keiner Art und Weise berücksichtigt. Das wäre aber dringend nötig, zumal es sich nicht um die Auslagerung zu einem unabhängigen Anbieter unter vielen handelt, sondern ausgerechnet um eine Auslagerung ins Herz des einzig ernstzunehmenden Konkurrenten der NZZ-Mediengruppe. Die NZZ-Mediengruppe macht sich damit vollständig abhängig von ihrem direkten Konkurrenten und gefährdet ihre Zukunft. Im Einzelnen ist dazu folgendes festzuhalten:

a) Quantifizierung der Vor- und Nachteile des Outsourcings

Bei einem Outsourcing sind für eine vollständige und fundierte Analyse des Business Case stets alle Vor- und Nachteile aufzulisten und, soweit möglich, zu quantifizieren. Im vorliegenden Fall wird nur der finanzielle Vorteil angeführt, und dies in Form einer einzigen Zahl. Die Nachteile und Risiken dagegen werden weder benannt, noch werden sie als Kosten ausgewiesen. Aus unserer Sicht müssten die folgenden Nachteile und Risiken quantifiziert werden:

- Verlust der Kontrolle über Preisgestaltung und Qualität des Drucks (es wird nur eine branchenübliche Qualität versprochen, nicht aber die herausragende Qualität, die NZZ-Print heute bietet);
- Verlust der Kontrolle über den Inhalt des Drucks insofern, als sich der Inhalt in den Händen der Konkurrenz befindet, bevor er gedruckt ist;
- Verlust der Kontrolle über die Abschlusszeiten;
- Straf-Zahlungen bei Verspätungen in der Produktion (die sich bisweilen nicht vermeiden lassen) und bei nachträglichen Änderungen am übermittelten Inhalt (die fallweise erforderlich sind);

- Risiko der Benachteiligung bei speziellen Ereignissen oder Sportveranstaltungen, die einen späteren Redaktionsschluss und kurzfristige, späte Änderungen an Text- und Bilddateien mit sich bringen;
- Verlust der strategischen Flexibilität in der Zukunft: Wer druckt die NZZ-Produkte, wenn der Standort Bubenberg geschlossen wird?;
- Verlust qualitätsbewusster Inserenten wegen schlechterer Druckqualität – einer Verschlechterung, die vom Management bestätigt, aber verharmlost wird;
- Kumulierung des Risikos an einem einzigen Druckstandort;
- Es besteht die Gefahr, dass Tamedia den Druck der NZZ auch an Subunternehmen delegieren darf. Das liegt nicht im publizistischen Interesse von NZZ und NZZaS. Die NZZ-Mediengruppe verliert damit endgültig die Kontrolle darüber, wo ihre Inhalte gedruckt und noch vor der Publikation gesichtet werden; zu denken ist dabei auch an alle Vorproduktionen.

Wir haben eine erste Quantifizierung dieser Nachteile und Risiken vorgenommen. Berücksichtigt man die negativen Auswirkungen einer Auslagerung des Zeitungsdrucks an die Tamedia, ergibt sich in Zahlen, dass selbst bei konservativen Annahmen der Druck unserer Zeitungen im Druckzentrum Schlieren deutlich günstiger kommt. Zudem kann nur in einer eigenen Druckerei die Unabhängigkeit sowie die notwendige Flexibilität unserer angesehenen journalistischen Produkte auch in Zukunft gewährleistet werden. Dies erklärt auch den heftigen Widerstand vonseiten der NZZ-Redaktionen gegen die beabsichtigte Schliessung von NZZ-Print.

b) Verlust der Vertraulichkeit/Geheimhaltung

Der Verlust der Vertraulichkeit wiegt bei diesem Outsourcing an den direkten Konkurrenten besonders schwer, denn wir Journalisten stehen im täglichen Konkurrenzkampf mit Tamedia-Produkten: Wer hat die besseren Geschichten? Wer die letzten News? Wer hat am Sonntag welchen Schwerpunkt? Dabei muss mit Geheimhaltung operiert werden; mit einem Outsourcing an Tamedia erhält ausgerechnet unser einziger Konkurrent als Erster Zugang zu unseren Inhalten.

c) Darstellung der Netto-Verlagskosten

Die Darstellung der Netto-Verlagskosten zeigt unseres Erachtens keine Vollkostenwahrheit: Interne Erträge werden nicht berücksichtigt, während interne Aufwände voll belastet werden.

d) Einmaleffekte und Cash-Flow Betrachtung

Den Einmaleffekt aus dem Verkauf von Grundstück und Gebäude bei der Überprüfung eines Auslagerungsentscheides in die Cash-Flow-Betrachtung miteinzubeziehen, ist unseres Erachtens nicht korrekt. Cash könnte auch durch adäquaten sale-and-lease-back des Grundstücks erzielt werden, sogar mit die Optionen für die Zukunft.

e) Investitionen im DZS

Zum bereits erwähnten vermeintlich zweistelligen Millionenbetrag an Investitionen, die im DZS nötig sein sollen, ist insbesondere das Folgende festzuhalten:

- Der Ersatz von «Produktionsanlagen» ist bereits an anderer Stelle in der Rechnung verbucht;
- Arbeiten am Gebäude sind, so erwiesen Gespräche mit den Verantwortlichen, nur partiell notwendig und können zudem nicht voll der Druckerei belastet werden;
- Der Ersatz der Kälteproduktion und des Hausleitsystems steht bereits kurz vor dem Abschluss.

Sämtliche Unterhaltskosten für das Gebäude würden im Übrigen bei einem Modell mit sale-and-lease-back wegfallen. Vonseiten der Verantwortlichen wurde ausserdem bestätigt, dass der vermeintliche Investitionsbedarf nicht auf seine Notwendigkeit hin überprüft worden ist.

f) Outsourcing aus Aktionärssicht

Der Auslagerungsentscheid ist auch aus Aktionärssicht ein schlechtes Geschäft. Bei einer Schliessung der Druckerei in Schlieren muss mit einer bedeutenden Abschreibung gerechnet werden. Sodann besteht die Gefahr, dass in absehbarer Zukunft ein neues Druckzentrum durch zusätzliche Kapitalinjektion bezahlt werden muss. Zudem profitiert Tamedia von neuen NZZ-Maschinen, die zu einem nicht vertretbaren Preis die Hand wechseln sollen – darunter Maschinen, die erst im zweiten Halbjahr 2014 angeschafft worden sind. Es steht gewiss nicht im Interesse der NZZ-Mediengruppe und ihrer Aktionäre, der direkten Konkurrenz Betriebsmittel zu günstigen Konditionen zu Verfügung zu stellen.

g) Abschreibungen bei DZS

Zu den Abschreibungen ist zu bemerken, dass sie nicht nur p.a. bei einer Weiterführung des DZS anfallen, sondern auch bei der Schliessung des DZS – dann aber einfach auf einen Schlag. Bei der Berechnung des eventuell einsparbaren Barwertes müssten sie konsequenterweise beim DZS hinausgerechnet werden. Tut man dies, zeigt sich erneut, dass die Tamedia-Offerte angesichts der angesprochenen, massiven Nachteile für die NZZ einen schlechten Deal darstellt. Die Preisdifferenz pro Exemplar zwischen der Tamedia-Offerte und den Kosten im DZS (ohne vorgeschlagene Sparmassnahmen) beträgt in diesem Licht betrachtet denn auch nur noch ein paar Rappen.

h) Variabilisierung der Kosten pro Exemplar

Dass die Kosten pro Exemplar nur durch ein Outsourcing bei Tamedia variabilisiert werden, ist so kategorisch nicht richtig, da dies von den getroffenen Annahmen über zehn Jahre bestimmt wird. Nur weil die Auflage der gedruckten NZZ seit Jahren ab-

nimmt (für die NZZaS trifft das übrigens nicht zu), muss sie das nicht weiter tun. Branchen-Experten vertreten die Meinung, die Talsohle sei erreicht. Unterstellen wir eine geringfügige Zunahme der NZZ-Auflage um 1% in Zukunft, sinken inskünftig auch die Kosten pro Exemplar im DZS jährlich. Mit jedem neuen Drittauftrag tun sie das zudem ebenfalls.

i) Transfer des Volumens von Adligenswil nach Schlieren

Aus unserer Sicht wirtschaftlich am sinnvollsten wäre es, das NZZ-Volumen im Druckzentrum Adligenswil würde baldmöglichst ins NZZ-Druckzentrum Schlieren verlagert, wie es bis Anfang 2013 auch geplant war. Damit wäre das DZS vollständig ausgelastet. Die NZZ-Mediengruppe könnte eine beachtliche Anzahl Zeitungen drucken, und die Kosten pro Exemplar fielen massiv – bei gleichzeitiger Wahrung der Unabhängigkeit. Die Kosten eines Vertrags-Ausstiegs im DZA fallen zwar an, entsprechen aber ungefähr den Kosten für den Sozialplan bei einer Massenentlassung im DZS. Die Kosten für den Sozialplan nicht in die betriebswirtschaftliche Betrachtung miteinzubeziehen, nur weil sie durch einen patronalen Fonds abgedeckt sind, halten wir bei einer derart strategisch wichtigen Entscheidung wie der Schliessung eines rentablen Unternehmensteils für nicht korrekt.

j) Strategischer Entscheid nur auf der Basis eines Term Sheets

Abschliessend bleibt noch anzumerken, dass der Entscheid zum Outsourcing der Druckaktivitäten an Tamedia allein auf der Grundlage eines blossen Term Sheets mit Tamedia erhebliche geschäftliche und rechtliche Risiken birgt (auch für den Verwaltungsrat). Denn sollte der definitive Druckvertrag mit Tamedia nicht den Ansprüchen der NZZ-Mediengruppe genügen, wäre die Schliessung des DZS wohl kaum mehr oder nur zu hohen Kosten rückgängig zu machen. Ein Entscheid dieser Tragweite darf nur auf der Grundlage eines vollständigen Outsourcingvertrages, der sämtliche Leistungen der Tamedia detailliert beschreibt, gefällt werden. In diesem Zusammenhang erlauben wir uns daran zu erinnern, dass die NZZ-Mediengruppe in der jüngeren Geschichte schon einmal einen strategischen Bereich ausgelagert hat (Inserateakquisition 2005) und ihn derzeit unter hohen Mehrkosten wieder integrieren muss.

5. Anträge

Aus den obengenannten Gründen stellen die Betriebskommission Schlieren und die NZZ-Personalkommission folgenden Hauptantrag sowie vier Eventualanträge:

a) Hauptantrag – Verzicht auf Schliessung

Verzicht auf die Schliessung von NZZ-Print und unverzüglicher Ausstieg aus dem Term Sheet mit Tamedia sowie aus allenfalls sonst existierenden Vereinbarungen betreffend die Schliessung von NZZ-Print.

b) Eventualantrag 1 – Aufschiebung der Schliessung und Sparmassnahmen

Aufschiebung des Schliessungsentscheids bis 2018 und Neuevaluierung der Situation Ende 2017, verbunden mit Sparmassnahmen und Optimierung von Arbeitsprozessen sowie allenfalls einer weiteren Senkung der Gesamtlohnsumme um höchstens 5% für die Zeit bis Ende 2018. Die Pensionskassengutschriften für die Mitarbeiter werden dabei auf dem aktuellen Lohnniveau beibehalten und aus dem patronalen Fonds beglichen. Mit den Lohn- und Optimierungsmassnahmen bringen wir die Cash-Kosten im DZS praktisch an die Tamedia-Offerte heran.

Bis 2018 wird die NZZ mehr Visibilität haben über die Zukunft des Druckmarktes am Standort Zürich. Im jetzigen Zeitpunkt sind zu viele Fragen offen, und die strategische Entscheidung der Schliessung von NZZ-Print basiert auf zu vielen unbekanntem Variablen.

c) Eventualantrag 2 – Verhandlungen mit Ringier

Verlängerung des Konsultationsverfahrens und erneute Kontaktaufnahme unserer Geschäftsleitung mit der Geschäftsleitung von Ringier, um Verträge für ein vertriebsorientiertes Drucken mit Ringier umzusetzen.

Da beide Seiten vertriebsnah produzieren, profitieren beide Parteien von reduzierten wiederkehrenden Vertriebskosten in Millionenhöhe. Für Ringier ist dieses Angebot aber nicht nur wegen der tieferen Vertriebskosten attraktiv, noch weitere Gründe sprechen für diese Variante.

d) Eventualantrag 3 – Konsultativentscheid der Generalversammlung

Falls die Eventualanträge 1 und 2 nicht weiter verfolgt werden können, drängt sich zumindest ein Aufschiebung des Schliessungsentscheids bis zur Generalversammlung 2015 und Durchführung einer Konsultativabstimmung auf. Die Frage an die Aktionäre sollte dabei lauten, ob sie den Druckauftrag für NZZ und NZZaS an den direkten Konkurrenten Tamedia auslagern möchten – bei gleichzeitiger Schliessung des DZS, einer Massenentlassung von 125 Mitarbeitern, einer bedeutenden Abschreibung und dem Verkauf von Betriebsmitteln an Tamedia.

Die NZZ-Aktionäre haben seit 2003 über beträchtliche Mittel in den Vordruck, den Druck und in die Ausrüstung investiert. Sie müssen bei einem derart einschneidenden, strategischen Entscheid zwingend angehört werden. Sprechen sich die NZZ-Eigentümer für eine Auslagerung des Drucks aus, ist erstens das Risiko späterer rechtlicher Auseinandersetzungen zwischen Aktionären und der NZZ-Mediengruppe bzw. dem Verwaltungsrat geringer, ist zweitens der Entscheid besser legitimiert und wird drittens der Entscheid von den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern akzeptiert. Für den Verwaltungsrat und das Management der NZZ-Mediengruppe hat eine solche Konsultativabstimmung nur Vorteile. Zudem besteht absolut keine Dringlichkeit, das bestens ausgelastete DZS überstürzt und ohne Miteinbezug des Aktionariats zu schliessen.

e) Eventualantrag 4 – Zusätzliche Einnahmen

Zusätzliche Einnahmen könnten dadurch generiert werden, dass das heutige Immobilienmanagement der NZZ neu ausgerichtet wird. Immobilien-Experten bestätigen uns, dass die Flächen im DZS (inklusive Taverne) an dieser Top-Lage alle fremdvermietet sein müssten. Dies entlastete die Rechnung der NZZ zusätzlich.

6. Fazit

Die Schliessung von NZZ-Print ist zum aktuellen Zeitpunkt betriebswirtschaftlich unnötig, strategisch falsch und bei langfristiger Perspektive sogar gefährlich. Die Unabhängigkeit, Selbständigkeit und Flexibilität der traditionsreichen Institution NZZ werden erheblich gefährdet. Es wird ausgerechnet an jenem Standbein gesägt, von dem die NZZ heute immer noch lebt: den gedruckten Produkten, mit denen wir 6 von 7 Franken verdienen. Auch der gute Ruf der NZZ-Mediengruppe leidet massiv unter einem Outsourcing an den direkten Konkurrenten Tamedia. NZZ und NZZaS sind als hochwertige Medienprodukte auf eine hochstehende Druckqualität angewiesen. Im Übrigen ist darauf hinzuweisen, dass die Auslagerung eines strategischen Bereiches nur auf der Grundlage eines Term Sheets auch für den Verwaltungsrat erhebliche Risiken birgt.

Die Unternehmensleitung der NZZ-Mediengruppe hat sich zu Recht und mit guten Gründen für eine publizistische Strategie entschieden, die ein Nebeneinander von digitalen und gedruckten publizistischen Inhalten vorsieht. Während aber in die digitalen Kanäle, die bis heute nur sehr wenig Ertrag generieren, kontinuierlich investiert wird, werden die Printprodukte, die wesentlichen Ertrag abwerfen und die von den Werbekunden gut akzeptiert sind, sträflich vernachlässigt. Die Auslagerung des Drucks an den direkten Konkurrenten und der damit verbundene Qualitätsverlust entsprechen nicht dem strategischen Entscheid der Parallelität. Nur mit einer gleichwertigen, sorgfältigen Pflege sämtlicher Kanäle, also auch der Druckausgaben, besteht die Chance, dass die Publizistik der NZZ-Mediengruppe weiterhin ihre Stellung im Markt behaupten kann: mit hochwertigen Qualitätsprodukten und ihren relevanten journalistischen Stimmen, die gehört und gesehen werden und die ihre nachhaltige Wirkung entfalten können.

Schlieren/Zürich, 12. Januar 2015

Betriebskommission NZZ-Print, Roland Enderli (Präsident)

Personalkommission NZZ, Brigitte Hürlimann (Präsidentin)