

Terreur à Nairobi Comment les collaborateurs de Brighter Monday ont survécu

D M M O

 Ringier
Magazine d'entreprise
Avril 2019

Le volcanique
Dietmar Dahmen à la
RMC: «Il est essentiel
que l'on demeure
toujours insatisfait de
ses propres
solutions!»

Expert en management, Dietmar Dahmen
secoue la Ringier Management Conference

**«Les affaires
sont un ring
de boxe!»**



4 12 heures en enfer

Le 15 janvier, des terroristes attaquaient un complexe hôtelier de Nairobi, qui abrite aussi les bureaux de l'entreprise de Ringier Brighter Monday. Quatre collaborateurs racontent comment ils ont survécu à la peur.

12 Ces noms qui rapportent de l'argent

Avec des magazines à leur nom, des people allemands ont lancé une mode. «Barbara», «Guido» et «Boa» s'offrent des lecteurs. Et pas mal d'argent.

16 Point de vue Ringier

Les meilleures photos du trimestre.

18 Hollywood à Opfikon

Des données, des technologies, de la disruption. Lors de la Ringier Management Conference, les cadres des entreprises ont acquis d'importantes connaissances pour l'avenir.

20 «La vraie vie est sale»

Quand Dietmar Dahmen entre en scène, ça fait du bruit. Cet expert en transformation et disruption explose même durant l'interview accordée à DOMO. «Keep it simple, stupid!»

23 La chronique de l'éditeur

L'éditeur Michael Ringier évoque le naufrage de «USA Today» et les leçons que les entrepreneurs des médias peuvent en tirer.

24 Contre tous les Relotius

Journaliste au «Spiegel», Claas Relotius trafiquait ou inventait ses reportages. Peter Hossli délivre des conseils pour aider les journalistes et les rédactions à se protéger.

26 Je ne voulais pas du slip de DJ Bobo

Rocambolesque! Pourquoi René Haenig, de DOMO, n'a pas voulu du sous-vêtement de DJ Bobo et comment ce dernier a failli l'écraser avec sa voiture.

28 My Week

Réunions, conférences téléphoniques, fitness, une petite fille et du temps pour soi: comment Yetunde Oyeleke organise sa semaine à Lagos.

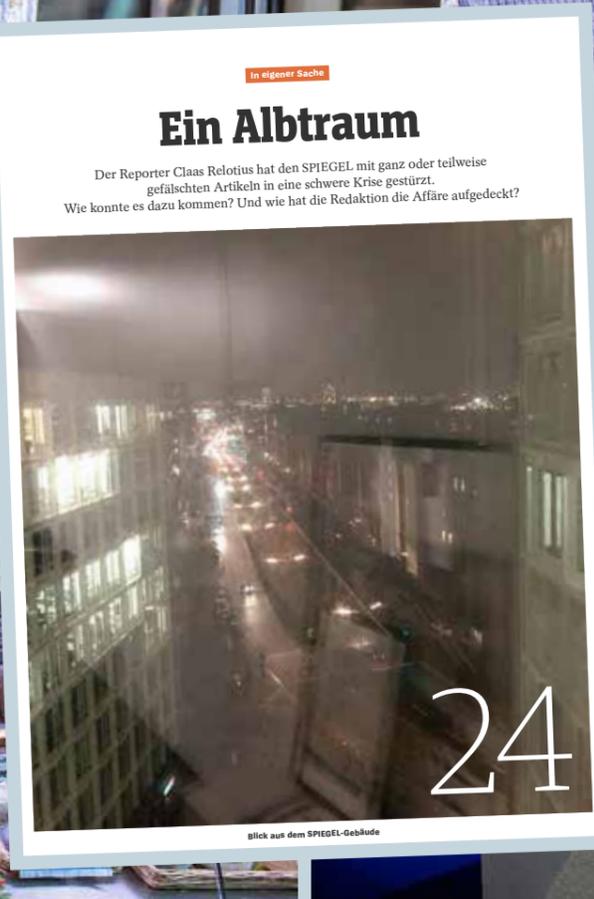
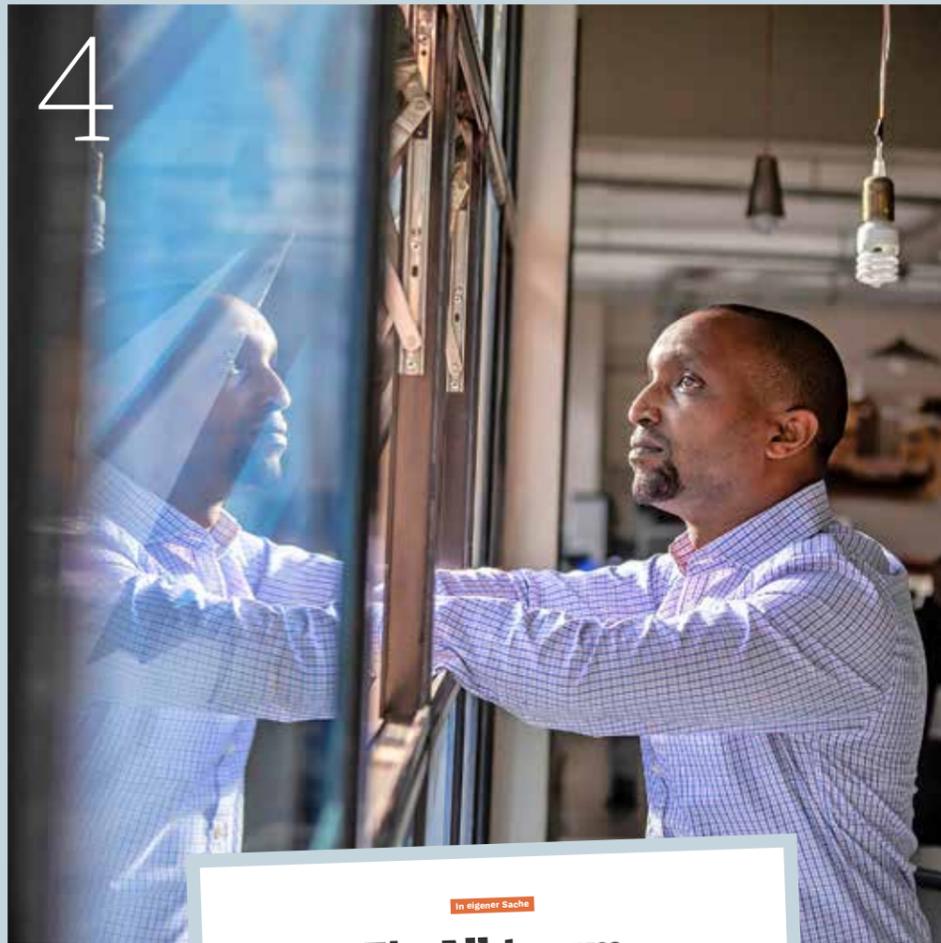
30 La manager du manager

Patricia Buck travaille depuis vingt ans pour le même patron: Ralph Büchi. Pourtant, ils ne se tutoient toujours pas.

Photo de couverture: Thomas Buchwalder

Impressum

Editeur: Ringier AG, Corporate Communications
Direction: René Beutner, CCO, Dufourstrasse 23, 8008 Zurich. **Contact:** domo@ringier.ch.
Rédacteur en chef: Alejandro Velerit. **Collaboration rédactionnelle:** Ulli Glantz et Markus Senn (réalisation visuelle), Frauke Hain, René Haenig.
Traduction: Gian Pozzy (français), Claudia Bodmer (anglais), Ioana Chivoiu (roumain).
Relecture: Peter Hofer, Regula Osman, Kurt Schulki (allemand), Patrick Morier-Genoud (français), Claudia Bodmer (anglais), Lucia Gruescu (roumain). **Mise en pages/production:** Zuni Halpern (Suisse). Traitement de l'image: Ringier Redaktions-Services Zurich. **Impression:** Ringier Print Ostrava et SNP Leefung Printers. Reproduction (même partielle) uniquement avec l'accord de la rédaction. **Tirage:** 10 000 exemplaires. **DOMO** paraît en allemand, français, anglais et roumain.



Douze heures en enfer

Le 15 janvier, des terroristes attaquent le complexe hôtelier DusitD2 à Nairobi et tuent 21 personnes. Les collaborateurs de l'entreprise Ringier «Brighter Monday» sont aussi visés par l'attaque. Quatre d'entre eux racontent comment ils ont survécu. Et pourquoi la peur est toujours présente. Par Frauke Hain

Traces de la sanglante attaque. L'opération de Nairobi commence par une explosion, puis les combattants de l'organisation terroriste somalienne Al-Shabab s'en prennent au complexe hôtelier Dusit et se mettent à abattre des gens



Foto: Keystone

Le 15 janvier est un jour comme les autres. Il y a beaucoup à faire, une réunion après l'autre. Kevin Osore, 31 ans, travaille au Business Development de Brighter Monday, un site d'emploi numérique qui appartient à Ringier Africa One Media. Cet après-midi-là, il est assis à sa place dans le grand bureau-jardin, concentré sur son ordinateur, lorsqu'il entend des coups de feu. «C'était comme si je me trouvais tout à coup dans une scène de film et que l'on me disait que c'était à moi d'intervenir. Mais c'était vrai, raconte-t-il deux mois plus tard. Je n'ai écouté que mon instinct: sortir d'ici, aussi vite que possible.» Osore s'enfuit, à travers le hall d'entrée, vers un autre bureau, sur un balcon d'où un escalier d'incendie mène au sol. Mais cela canarde dans tous les sens. Il retourne donc dans le hall et dégringole la cage d'escalier. Là, à travers la porte vitrée, il aperçoit des hommes armés de fusils d'assaut se dirigeant vers le bâtiment. Ce sont des fanatiques de l'organisation terroriste somalienne Al-Shabab qui se précipitent vers le complexe de l'hôtel 5 étoiles DusitD2, dans l'élégant quartier de Westland, à Nairobi. L'un d'eux voit Kevin Osore: «Il m'a immédiatement tiré dessus.»

Les deux bureaux de Brighter Monday se situent dans l'un des immeubles modernes qui entourent le DusitD2. Au 5^e étage. Aujourd'hui, la plupart des traces de l'attaque ont été éliminées, mais on discerne encore des impacts de projectiles. La BBC a reconstitué le déroulement des événements à l'aide des caméras de surveillance. Les images montrent que, tout d'abord, un kamikaze se fait sauter dans le complexe. Presque simultanément, quatre autres attaquants font exploser trois voitures devant l'entrée. Puis ils se fraient un chemin vers le site en dévalant une rue étroite. Les terroristes lancent des grenades, tirent en tous sens et pénètrent dans le bâtiment.

Timothy Mocho, 33 ans, entend les explosions alors qu'il achève justement un entretien sur le balcon. «J'ai vu des nuées d'oiseaux s'envoler», se rappelle-t-il. Quelques secondes plus tard, il observe des gens en fuite qui enjambent les barrières ceignant la propriété. Dans le bureau, des collègues crient: «Des coups de feu, des coups de feu!» Timothy Mocho quitte le balcon et file vers le hall. Il entend lui aussi des coups de feu. «C'était la panique!» Comme son collègue Kevin Osore, il



«Je n'ai écouté que mon instinct. Il fallait sortir d'ici, et le plus vite possible!»

Kevin Osore

se rend compte qu'il est trop tard pour fuir par l'entrée de l'immeuble. Avec d'autres collègues, il se cache dans les toilettes. Lorsqu'il essaie de barricader la porte avec une jardinière de fleurs, il voit un copain toujours assis à son bureau. «Je lui ai

Fotos: Sven Torfinn, Keystone



fait signe, j'ai crié: «Viens ici, il y a des gens qui sont en train de se faire tuer, nous devons nous cacher!» En évoquant ce souvenir, Timothy secoue la tête et rit.

L'assaillant qui avait tiré sur Kevin à la porte d'entrée a manqué sa

cible. Kevin Osore regimpe en courant dans les étages supérieurs et tente de s'échapper par un couloir. Au 3^e étage, il tombe sur une porte qui n'est pas verrouillée. De là, il atteint un balcon, à l'air libre. Il saute jusqu'au 1^{er} étage. «Mes chevilles me

Les forces de sécurité tentent de mettre autant de gens que possible à l'abri des cinq terroristes.

faisaient mal, je tenais à peine debout et ne pouvais plus courir.» Partout il y a des gens qui paniquent, des coups de feu retentissent sans cesse. Il réussit à se relever et s'échappe par la sortie de derrière.

Boniface Macharia, 40 ans, est chef d'équipe au service Delivery. Quand l'attaque commence, il essaie de fuir par l'escalier de secours, mais les tirs l'en empêchent. Il reste seul, couché sur l'un des balcons du 5^e étage. «J'aurais dû retourner dans le bureau comme mes collègues. Mais je n'ai pas pu, comme si le bureau était à 5 kilomètres de là.» Alors qu'il n'y avait que 5 mètres. Il est couché au sol, derrière deux chaises de balcon, avec un parasol en guise de protection. S'il ne voit pas, on ne peut pas le voir non plus, se dit-il.

Il est près de 20 heures, dehors il fait déjà nuit. Dans les toilettes, Timothy Mocho se rend compte que cinq heures ont déjà passé. Via les réseaux sociaux, il apprend que tout le quartier est bouclé par les forces



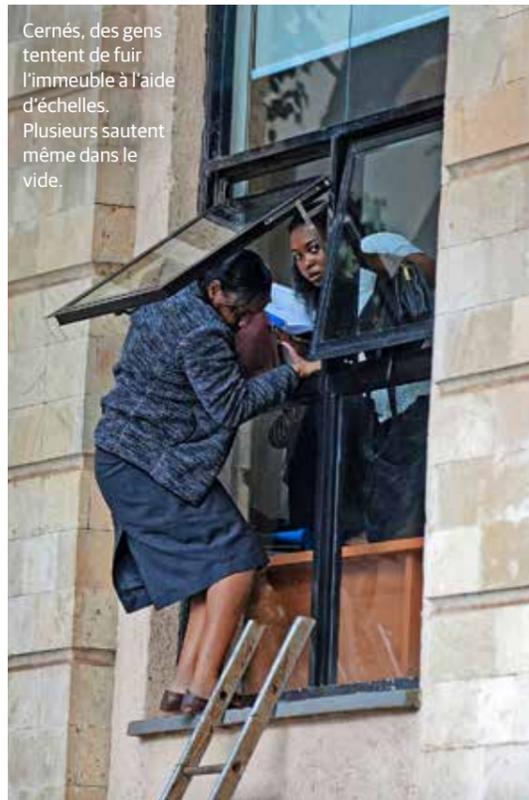
de l'ordre. Père célibataire, il contacte une fois par heure sa maman qui s'occupe justement de son fils de 8 ans. «Dis-lui que je le verrai demain matin!» Il est également en contact permanent avec la police qui veut savoir: «Où te trouves-tu exactement? Quel bâtiment?» Et sans cesse la recommandation de rester tranquille, de mettre les téléphones sous silence, de ne pas utiliser de vibreur. «On est en train de vous sortir de là», annoncent les forces de l'ordre. «Cette information m'a rendu espoir et courage», avoue Timothy.

«S'il te plaît, dis à mon fils que je le verrai demain.»

SMS de Timothy Mocho, dans sa cachette, à sa mère qui garde son petit garçon

Waweri, 33 ans, Sales Manager, voit la police à travers une fenêtre. Terroristes et policiers ne cessent d'échanger des tirs. Une idée fait son chemin dans sa tête, qu'il ne parvient pas à occulter: «Je ne veux pas mourir dans une cachette, je ne veux pas me laisser envahir par la peur. D'un coup, je me suis senti tellement en colère, tellement courageux. Ils ont des fusils, moi pas. Mais je suis quand même un homme.»

A tout bout de champ, Waweri entend frapper discrètement à la porte de verre du bureau. Il reconnaît la silhouette d'un homme derrière la porte. Mais il fait nuit. Il ne sait toujours pas aujourd'hui s'il s'agissait



Cernés, des gens tentent de fuir l'immeuble à l'aide d'échelles. Plusieurs sautent même dans le vide.

Fotos: Sven Torfirm, Keystone



d'un terroriste ou d'un policier. Un de ses collègues prie toute la nuit. A minuit, une nouvelle explosion éclaire le ciel. «Puis il y a eu un violent échange de coups de feu, très long. J'entends les vitres tomber en miettes. Puis de nouveau des tirs. Pan, pan!»

On dirait que James Waweru sort tout juste d'un film d'action, encore tout égratigné, bourré d'adrénaline. «Bien des hommes sont comme ça. C'était une situation douloureuse, ils n'ont pas voulu montrer leurs vrais sentiments. C'est comme un masque», estime la psychologue Loice Okelo. Brighter Monday les a incités à travailler sur leur expérience. Dans la culture africaine, il y a de considérables différences entre hommes et femmes. «Les hommes veulent faire savoir qu'ils ont survécu. Ils le ressentent comme une victoire et désirent en parler.» Les femmes sont plus touchées émotionnellement. «Certaines d'entre elles n'arrivent toujours pas à en parler», explique la psychologue. Ce sont les femmes qui assument la responsabilité de la famille. Dans une situation menaçante pour leur vie, elles



pensent surtout à ce qui se passera si elles meurent.

A 3 heures du matin, la police libère l'équipe de Brighter Monday, qui sort de douze heures d'épreuve, et ça a laissé des traces. Quelques heures plus tard, les derniers des

Sept cents personnes sont sauvées du complexe hôtelier, 21 personnes tombent criblées de balles.

cinq assaillants sont morts, abattus par la police kényane. Dans l'équipe de Brighter Monday, on compte deux blessés, mais tout le monde a survécu.

«Toute situation dont on ignore si l'on pourra y survivre est traumatisante», souligne la psychologue ▶



Loice Okele. Le calvaire de l'équipe de Brighter Monday a duré douze heures. Boniface Macharia, qui s'était d'abord caché sur un balcon, décrit les coups de feu comme «de petits bruits avec de grands effets». Des mots incompréhensibles pour

qui n'a pas vécu ça. Mais ses collègues qui ont envoyé à leurs familles des messages d'adieu savent ce que cela signifie. Sa vie quotidienne a changé: «Cette expérience nous a fortement soudés», assure Boniface Macharia. Désormais, à la sortie du

Quatre des cinq terroristes sont abattus par les forces de sécurité kényanes. Le cinquième se fait exploser.

«Les coups de feu sont de petits bruits avec de grands effets. C'est incompréhensible pour quiconque n'a pas vécu ça.»

Boniface Macharia, chef d'équipe au service Delivery

travail, il a du plaisir à aller boire une bière avec l'un ou l'autre de ses collègues plutôt qu'avec un copain. «Je n'ai pas envie de parler de ces événements avec des gens qui souhaitent surtout se distraire.»

Après son saut du 3e étage, Kevin Osore n'arrive plus à marcher pendant deux semaines. «Durant les premières semaines après mon re-

tour, j'ai toujours quitté le bureau à l'heure où l'attaque terroriste a commencé. Quand je débarque dans un lieu bondé, je commence par regarder où sont les sorties de sécurité et je me demande ce que je ferais s'ils revenaient.» Et chaque fois que quelqu'un claque la porte, il tressaille. «Ce sont des signes de traumatisme, confirme Loice Okele. Ils sont jeunes pour la plupart. Ils aiment la vie et ont une quantité de projets. Pour beaucoup, c'est le premier job où ils gagnent de l'argent. Maintenant, ils voudraient que tout cela soit derrière eux, car ils ne se sentent plus si sûrs.» Mais la question demeure: qu'est-ce qui est sûr?

Kevin Osore réfléchit: «Cela se passe partout dans le monde. Cela peut m'arriver aujourd'hui et demain ça peut t'arriver à toi.» James Waweru constate: «Un coup de feu peut tout changer. Je me sens en permanence en état d'alerte.» Timothy Mocho admet: «J'observe partout comment les forces de sécurité travaillent. Et quand je vais faire les courses avec mon fils, je ne lui permets plus d'aller et venir comme il l'entend. Je veux toujours savoir où il est.»

«Je ne voulais pas mourir dans ma cachette. Je ne voulais pas me laisser envahir par la peur. D'un coup je me suis senti tellement en colère, tellement courageux.»

James Waweru, sales manager

Boniface Macharia ne supporte toujours pas d'entendre des coups de feu. «Cela faisait tellement de bruit! Et ensuite ce silence. Et cette perpétuelle attente de ce qui allait se passer après.» Il aime les films d'action. «Je fais des comparaisons avec ce que j'ai vu et entendu ce jour-là.» Sa voix se brise. Une semaine après l'attaque, il passe au bureau prendre

James Waweru, Sales Manager, à son bureau de Brighter Monday, à Nairobi. Pour ses collaborateurs, Brighter Monday a mobilisé une psychologue. Selon elle, «dans la manière de digérer le vécu, il y a de grandes différences entre hommes et femmes. Les premiers veulent plutôt faire savoir qu'ils ont survécu; les femmes sont émotionnellement plus atteintes.»

quelques affaires. «Ça s'est bien passé jusqu'à ce que je retourne à la porte d'entrée. Là, on a fait une sorte de mémorial pour les 21 victimes de l'attaque.» Le souvenir lui tire les larmes des yeux. Il ne peut pas dire un mot de plus.

Brighter Monday

Brighter Monday a été fondé en 2006 dans l'idée d'améliorer l'accès en ligne aux offres d'emploi. C'est aujourd'hui le plus grand site d'emplois d'Afrique orientale, avec des filiales en Tanzanie, en Ouganda et au Kenya. Rien que dans ce dernier pays, il attire mensuellement 1 million de visiteurs. On dénombre 20000 followers sur Twitter, 33000 sur LinkedIn et 300000 sur Facebook. Brighter Monday fait partie depuis 2017 du portefeuille de ROAM (Ringier One Africa Media).

Fotos: Sven Torfinn, Keystone

Ces noms qui rapportent de l'argent

Une nouvelle mode fait le beurre du secteur du print. Les magazines personnalisés, tels que «Barbara», «Guido», «Daniela», se vendent en kiosque comme des petits pains. Ils font le bonheur des groupies autant que des éditeurs. Aujourd'hui, on voit même des influenceurs sur les réseaux sociaux se bousculer autour des magazines print. Texte René Haenig

Au début, il y avait Barbara. En 2015, l'éditeur Gruner + Jahr lance le premier magazine personnalisé sur le marché allemand. C'est l'animatrice, comédienne et chanteuse Barbara Schöneberger, 45 ans, qui lui donne son nom. Ce magazine, qui précise en sous-titre «Pas un magazine féminin normal», fait depuis lors sa place dans un marché des magazines féminins déjà bien encombré avec quelque 300 titres. La dernière édition, numéro 34 d'avril 2019, drague les lectrices avec des sujets tels que «Tanguette - toujours chez papa-maman à 38 ans?», «Pourquoi n'as-tu pas d'enfants? - la question la plus stupide de la création», «Tu es tellement nul - les ados racontent». Et en plus le grand sujet du mois «Viva la Mamma». Et bien entendu, sur la couverture rose, Barbara en robe à fleurs sourit: yeux bleus, lèvres écarlates et deux bébés d'emprunt dans les bras.

Ce que Barbara représente pour les femmes depuis quatre ans, Dr. v. Hirschhausens Stern Gesund Leben le représente pour les hypocondriaques, les apôtres du fitness et les je-sais-tout de la nutrition. Là aussi, c'est une célébrité qui donne son nom: Eckart von Hirschhausen, 51 ans, animateur, médecin, illusionniste, humoriste, comédien, écrivain. C'est du moins ce qu'énumère l'encyclopédie en ligne Wikipédia. Ce qu'elle ne dit pas, c'est que Hirschhausen est aussi chef reporter. C'est avec ce titre-là qu'il est mentionné dans l'impressum de son magazine. Dans la première édition de cette année, ce rigolo docteur qui porte un



nez de clown en couverture se penche sur l'entretien des relations interpersonnelles, la stimulation du plancher pelvien, les vaisseaux sanguins et les ligaments croisés, sans parler de sa spécialité, le régime Hirschhausen: le jeûne périodique. Voilà deux magazines parmi une

Succès garanti
Que ce soit Schöneberger, Hirschhausen ou Boateng, avec ses peuples Gruner + Jahr est sur la route du succès.

douzaine. Car outre Barbara et Dr. v. Hirschhausen on trouve désormais Guido (du styliste et animateur Guido Maria Kretschmer), Birgit (de l'animatrice TV Birgit Schrowange), JWD (pour l'animateur et comédien Joachim «Joko» Winterscheidt), Lafer (le cuisinier TV autrichien Johann Lafer), Daniela (la blonde culte, starlette de télé-réalités Daniela Katzenberger). Et, tout récemment, la blogueuse, bodybildeuse et youtubeuse Sophia Thiel, 24 ans, a réussi son entrée dans les rayons sous le titre Sophia, chez Bauer Media Group. En mai devrait suivre Philipp, magazine de l'entrepreneur du Net Philipp Westermeyer publié par le Hamburger Abendblatt. A propos, le footballeur Jérôme Boateng, dit «Boa», a lui aussi son propre magazine print.

Le print est mort, paraît-il. Or voilà des années que les éditeurs allemands font éclore des magazines comme champignons en forêt après la pluie. A propos de forêt: écrivain de best-sellers et bûcheron, Peter Wohlleben, 55 ans, débarque à son tour le 18 avril dans la forêt de magazines personnalisés avec Wohllebens Welt. Les grands noms font les grands tirages et rapportent finalement pas mal d'argent.

Chez l'éditeur Gruner + Jahr, qui s'est lancé avec Barbara et a insisté avec Guido, Hirschhausen, JWD et Boa, on se dit très satisfait. «Il y a nettement plus de retour pour ces magazines personnalisés que ce que nous avions envisagé», admet une porte-parole. Le tirage de Barbara dépasse les 200 000 exemplaires ▶

Photo: Benno Kraehahn pour «BARBARA»



Décollage réussi: sous le titre «Barbara», l'animatrice et chanteuse Barbara Schöneberger a lancé en 2015 en Allemagne le premier «personality magazine». Et le succès ne se dément pas: en ce moment, le numéro 34 est en kiosque.

et près de 122 000 d'entre eux sont vendus en kiosque. Guido est imprimé à raison de 250 000 exemplaires, le numéro 1 s'étant vendu 200 000 fois et le numéro 2 à peu près 150 000 fois. Les ventes de Hirschhausens Stern Gesund Leben, d'IWD et de Boa font aussi tinter le tiroir-caisse.

Chez l'éditeur Jahreszeiten, où paraît le magazine testimonial Lafer, on est aussi effaré par le succès. «Aussi bien pour la vente que pour la publicité, ça a démarré au-dessus de nos attentes», admet Peter Rensmann, responsable marketing et ventes. C'est pourquoi l'éditeur s'est aventuré à augmenter le prix de l'exemplaire à 6 euros. Et une nouvelle hausse de prix est au programme l'année prochaine. Des 120 000 exemplaires imprimés, suivant les sujets et les précommandes, plus de la moitié se sont vendus, dont 68 000 dans le seul commerce de journaux classique, y compris les librairies de gare. Vu que l'éponyme Johann Lafer vient de Styrie, il alimente deux marchés germanophones à la fois.

Mais qu'est-ce exactement qui fait le succès des magazines personnalisés? Chez Gruner + Jahr, on pense que «ce succès se fonde sur le besoin d'identification des gens». Des êtres



humains comme Barbara Schöneberger, Eckart von Hirschhausen, Guido Maria Kretschmer, Jérôme Botaeng et Joko Winterscheidt enthousiasment leurs fans. Et ils donnent beaucoup d'eux-mêmes dans ces magazines. «C'est ce côté subjectif qui fait la différence pour les magazines personnalisés», conclut la porte-parole de Gruner + Jahr.

Inspiration absolue pour l'essor des magazines personnalisés en Allemagne, leur homologue américain O, The Oprah Magazine, qui paraît pour la première fois le 19 avril 2000. La star américaine des talk-shows Oprah Winfrey a fondé avec le groupe de médias Hearst Communication ce périodique que les femmes adorent. Actuellement, le tirage du magazine

Animateur et comédien, Joko Winterscheidt assure. En planifiant la prochaine édition de «JWD», pour «Joko Winterscheidts Druckerzeugnis», il contrôle avec son équipe rédactionnelle ce que contiendra le magazine.

se situe autour de 2,4 millions d'exemplaires. Chez Gruner + Jahr, on n'est pas très loquace quant aux modèles qui pourraient donner lieu à un personality magazine: «Il va de soi que nous observons tous les marchés. Nous avons remarqué que de tels périodiques marchaient bien à l'étranger.»

En la matière, en Suisse, le vide est (encore) sidéral. Pourtant, on trouverait ici aussi des noms à fort potentiel, comme en est persuadé le publicitaire et écrivain Frank Bodin, 57 ans: «Un magazine Roger serait à coup sûr un succès.» Il pense évidemment à Roger Federer. Autre nom, selon lui: Christa Rigozzi, ex-Miss Suisse et chouchou de la nation. Mais Frank Bodin nuance: «Malgré toute la sym-

Fotos: Axel Heimken/dpa Picture-Alliance/Keystone, Wiese/face to face



pathie qu'elle suscite et sa notoriété, un magazine Christa aurait sans doute quelque peine.» Pour une raison simple: la Suisse est trop petite pour que le lectorat soit suffisant. Il croit plus envisageable un magazine spécialisé destiné à certains groupes cibles. Par exemple un Bligg (ndlr: du nom du rappeur zurichois qui chante en dialecte) pour les fans de musique.

Mais chez Gruner + Jahr, on en est convaincu: un visage connu ne fait pas à lui seul un magazine à succès. Il faut ce petit quelque chose en plus dans la personnalité qui sert de fondement à un concept passionnant. «Chez Barbara Schöneberger, c'est l'humour, chez Guido Maria Kretschmer, c'est le respect et la sincérité avec lesquels il aborde les

gens.» Pour Joko Winterscheidt, c'est le goût de l'aventure qui imprègne le magazine JWD, pour Eckart von Hirschhausen, c'est le don de communiquer son savoir médical de manière intelligible et divertissante. Ce sont de telles aptitudes qui rendent les personnalités uniques en leur genre. Pour des éditeurs comme Gruner + Jahr, Jahreszeiten ou Bauer Media, tout l'art est de transposer dans un magazine ce caractère unique qu'incarne une personne.

Mais les «parrains» qui donnent leur nom à ces personality magazines ne leur prêtent pas que leur visage, ils fonctionnent aussi comme «rédacteurs en chef généralistes» (Joko Winterscheidt) dans le choix des sujets lors des conférences de rédac-



La renommée seule ne suffit pas pour réussir sur le marché des magazines: le styliste de mode Guido Maria Kretschmer (à g.) s'absorbe dans le travail avec sa rédaction. Eckart von Hirschhausen sait faire des sujets médicaux des articles intelligibles et divertissants.

tion, écrivent des éditos ou ramènent des sujets du front à la manière des reporters (voir Hirschhausen). «Ils font partie de la rédaction, participent régulièrement aux réunions, écrivent, réalisent des interviews, défendent des sujets. En deux mots, ils assument des tâches rédactionnelles», souligne-t-on chez Gruner + Jahr.

Les associations de journalistes jugent d'un regard critique le fait que ces «people» défendent leurs propres intérêts. Le fait, par exemple, que des produits du styliste Guido Maria Kretschmer parsèment les pages rédactionnelles est mal perçu et, aux yeux des critiques, cela ressemble à du placement de produit. Mais ce n'est pas ça qui va freiner le succès des personality magazines. Outre Wohllebens Welt de Gruner + Jahr, qui mettra la nature en vedette dans les kiosques dès le 18 avril, l'éditeur Jahreszeiten caresse également de nouvelles idées. «Le succès de Lafer nous incite à continuer d'investir dans ce segment en croissance», admet Peter Rensmann. Un nouveau titre devrait être lancé vers la fin de l'année. Le nom est encore secret. Une chose est sûre: il sera célèbre. 🌐

Questions à Barbara Schöneberger

Qui voudriez-vous encore interviewer absolument pour votre magazine?

Franchement, tout le monde me convient. On a envie d'interroger ceux qu'on a déjà beaucoup entendus mais sur de nouveaux sujets, leur tirer les vers du nez. Tandis que ceux qui ne sont pas trop connus, on voudrait les interroger sur tout et n'importe quoi. Dans cette mesure, tout me convient. Encore que, bien sûr, je choisis en fonction de mes goûts, tout en veillant à ce que ça puisse plaire au lecteur.

Pour votre édito, êtes-vous souvent assailli par le syndrome de la page blanche? Et que faites-vous pour le surmonter?

Je n'écris pas que l'éditorial mais également ma chronique et d'autres

articles dans la partie mode et habitat. Quand il m'arrive de manquer d'inspiration, j'en parle avec deux ou trois personnes, je retiens deux ou trois points susceptibles de me donner une idée. Et en général, je bricole alors quelque chose avec quelques anecdotes de ma propre vie.

Quel sujet d'article vous brûle-t-il de traiter en ce moment?

Heureusement, je ne suis pas obligée de coller à la situation politique dominante du moment. Ça, tous les autres le font. De sorte qu'avec la rédaction nous tentons de trouver nos propres sujets et de garder notre propre angle d'approche sur les choses.

Il n'y a donc pas de sujet particulier?

Non, en ce moment, je ne saurais nommer un sujet dont je me dis que j'aurais voulu le traiter depuis toujours. Sinon, bien sûr que je le ferais!

Comment réagissez-vous cinq minutes avant l'heure du bouclage si votre texte n'est pas terminé?

(Elle rit.) Vu qu'on me connaît et que l'on connaît ma manière de travailler, la rédaction commence avec une semaine d'avance à me mettre la pression pour que mes textes soient là au moment du bouclage. Tout mon entourage me programme en fonction. En ce qui me concerne, j'ai parfois l'impression d'être déjà une semaine en retard.



Vous est-il déjà arrivé de complètement foirer un délai de remise de copie?

Non, je ne loupe rien. Je prends Barbara très au sérieux. Et je suis bien consciente que la production d'un magazine ne peut pas se plier à mes petites humeurs personnelles. Il y a des échéances fixes. Il y a aussi, Dieu merci, des gens qui veillent à ce que je sois ponctuelle à tous mes rendez-vous.



Comment vous y prenez-vous pour rendre «Barbara» alléchant pour un homme?

En lui disant: «Là-dedans, il y a tout ce qui intéresse les femmes.» Après tout, cela devrait suffire pour intéresser un homme. Personnellement, je ne crois pas trop qu'il y ait une distinction entre sujets féminins et sujets masculins, que les hommes ne s'intéressent qu'aux moteurs et aux jeux vidéo, tandis que les



femmes n'aimeraient lire que des recettes et des sujets sur les problèmes de menstruations. Les accointances entre les sexes sont bien plus fortes qu'on ne le pense communément. Je suis convaincue qu'un homme peut trouver beaucoup de plaisir à lire notre magazine.

Les photos Ringier du trimestre

Les meilleures images et leur histoire: de fausses saucisses, un mannequin entre ânes et voitures, une artiste en colère et deux hommages: l'un à «Twin Peaks», l'autre au photographe Jean Revillard.

BOLERO
KIPLING PHILLIPS
HELEN POMBO

Photo
Rédaction photo

Dans le magazine de mode et lifestyle **Bolero**, les pages mode sont intitulées «Standpunkt». On n'aurait pas pu choisir titre de rubrique plus pertinent. Car la galerie photographique ne montre pas que l'état de la mode. Toutes les photos ont été prises du même endroit (Standpunkt): un carrefour très fréquenté au milieu de Marrakech, au Maroc. «Nous voulions une cité animée, un lieu qui grouille de gens, de calèches, de bêtes de somme et de voitures. A Marrakech, nous nous trouvions exactement au bon endroit», commente la rédactrice responsable Kristin Müller. Mais être au beau milieu des choses peut aussi s'avérer pénible. Car les photos se faisaient d'un trottoir à l'autre. «La qualité de l'atmosphère était infecte, le tintamarre infernal. Pour refaire le maquillage et changer de tenue, nous avions un petit bus.» Les nombreuses réactions des passants n'en furent que plus belles. «Ils n'étaient pas seulement surpris mais très intéressés et se sont montrés extrêmement cordiaux.»

ELLE ROMANIA
DAN BELEIU
DOMNICA MARGESCU,
MAURICE MUNTEANU

Photo
Rédaction photos

La posture du mannequin peut paraître un brin inhabituelle. Mais elle ne doit rien au hasard. Les pages mode du magazine **ELLE Romania** étaient intitulées «Twin Peaks». La pose s'inspire de Laura Palmer, la victime dans la série culte de David Lynch, explique Domnica Margescu, Fashion Director chez ELLE. Ce qui ne signifie pas que la mode représentée sur la photo n'a pas d'importance. Après tout, la chemise est signée Michael Kors, les collants Calzedonia et les bottes Prada. «Mais le message de cette photographie est que, de nos jours, la mode marche sur la tête et que le message social devient en général plus important que la mode.»

JEAN REVILLARD, disparu le 3 janvier à l'âge de 51 ans, laisse un riche héritage photographique. Il fut le lauréat de deux World Press Photo Awards et passait au niveau international pour l'un des photoreporters les plus célèbres et engagés de Suisse. Hommage de Bertrand Cottet, rédacteur photo à L'illustré, au photographe genevois qui collaborait étroitement avec les rédactions de Ringier Axel Springer.



Ce qu'il y avait de fascinant avec les photographies de Jean Revillard, outre leur force et leur humanité, c'était les lieux choisis pour photographier. Dans un camp de réfugiés de Patras, en Grèce, au milieu de la nuit. Avec Sarah, une prostituée, les pieds dans l'eau dans une forêt humide d'Italie. A côté de Solar Impulse, au-dessus des pyramides de Gizeh. Dans la forêt de Calais pour photographier les cabanes des migrants. Ou là-haut sur la montagne avec des personnes électrosensibles qui se sont isolées du monde. Jean Revillard était un aventurier qui avait sans cesse des idées et préparait minutieusement ses projets. Son énergie presque indomptable et sa volonté le conduisaient à tout bout de champ en des lieux inhospitaliers. Et il divergeait quand même tout le temps du trajet qu'il avait défini. Jean s'arrogeait ces libertés et disait toujours que dans la nature il n'y a pas non plus de lignes droites. Dans ses photos, il laissait toujours de l'espace à l'ambiguïté. Seule cette ambiguïté créait du sens, disait-il. Et il ne voulait pas que l'on décrive ses photos comme documentaires. Jean s'adressait à l'intelligence de son public et éveillait son attention. Cela se produisait souvent de par sa manière d'utiliser la lumière, comme on le voit avec sa célèbre série d'images de Calais, Jungles. Il restituait aux migrants leur statut d'êtres humains en les photographiant devant leurs cabanes de cette façon éblouissante que l'on réserve habituellement aux stars sous les projecteurs.

L'ILLUSTRÉ
ROLF NEESER
JULIE BODY

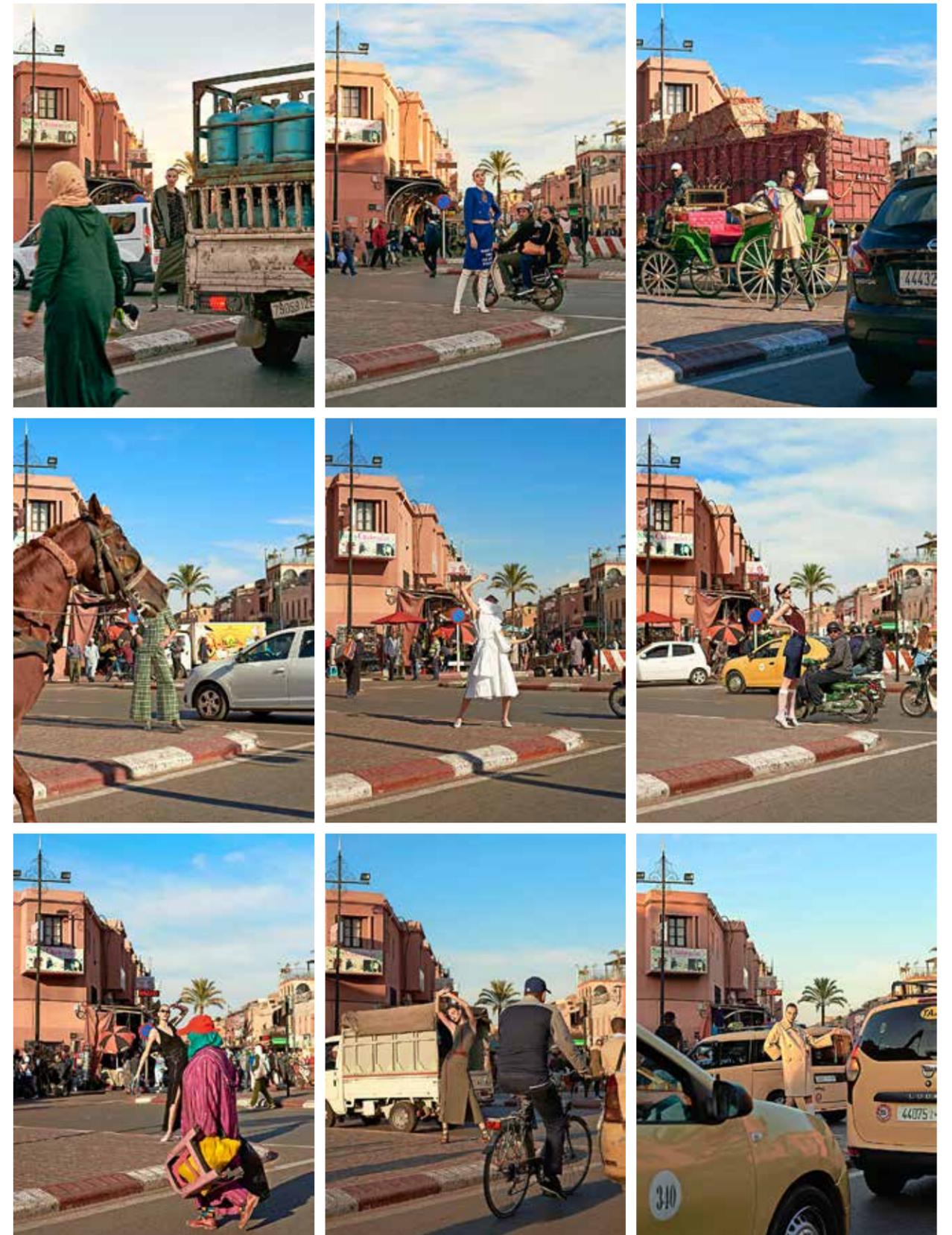
Photo
Rédaction photo

Si cette photo vous fait saliver, il faut y regarder de plus près. Car dans la boucherie de Dominique Kähler, il n'y a rien de vrai sauf la bouchère. De la tête de porc aux saucisses en passant par la charcuterie, tout n'est que tricot. Ou adroitement cousu. A l'occasion d'une Biennale des arts textiles contemporains à Avenches, le photographe Rolf Neeser a rencontré pour **L'illustré** «Madame Tricot», qui avait reconstitué une ancienne boucherie historique du bourg. Ou qui l'avait plutôt retricotée. «Le sujet était irrésistiblement marquant. Nous sommes instantanément tombés amoureux de cette production hors sol», se rappelle Julie Body, Art Director. «Nous avons publié cette photo avec un clin d'œil à la fête de la Saint-Martin, célébrée chaque année dans le Jura. Car dans le langage populaire, la Saint-Martin se dit fête du cochon.»

SCHWEIZER ILLUSTRIERTE
KURT REICHENBACH
NICOLE SPIESS

Photo
Rédaction photo

Chevelure hirsute, veste orange, chaussures de sport: Miriam Cahn n'a pas le look d'une artiste mondiale connue. Du moins pas celui que l'on imagine. Pourtant, avec ses œuvres, la Bâloise de 69 ans fait fureur. Son expo au Musée des beaux-arts de Berne s'intitule Moi comme être humain. Elle l'a organisée et accrochée elle-même. Elle n'est pas destinée aux visiteurs délicats. Dans le Sexraum, on trouve par exemple sa version clitoris de L'origine du monde de Gustave Courbet. On n'a pas une vision directe du pubis velu d'une femme comme sur l'original du XIXe siècle, qui avait déjà fait scandale. Miriam Cahn situe la provocation dans le présent et habille une femme d'une burqa remontée jusqu'au-dessus des seins. «La colère est un excellent moteur», pense-t-elle. Son message: la femme n'est pas un être tendre. Du coup, pour la **Schweizer Illustrierte** le photographe Kurt Reichenbach a procédé précautionneusement. Et constaté: «C'est une personne très nature qui n'apprécie guère le bavardage. Mais elle était quand même sympa.»







Hollywood à Opfikon

A la Ringier Management Conference, la hiérarchie de l'entreprise regarde vers l'avenir. Les orateurs décryptent les cervelles ou en appellent au cannibalisme. Heureusement, pour une fois l'invité vedette n'anéantit pas une ville entière.

En exorde de la Ringier Management Conference (RMC), le CEO de Ringier, Marc Walder, promet 15 orateurs de niveau mondial. L'un d'eux étant même une véritable star planétaire: Roland Emmerich, le réalisateur et producteur de films allemand. Qu'on aime ses films ou non, rien qu'avec Independence Day, The Day After Tomorrow et Godzilla, il a

encaissé 2 milliards de dollars. Emmerich n'assiste toutefois pas à la RMC au titre de star de Hollywood, mais en tant que jeune entrepreneur. Avec le producteur de films Marco Weber, il présente leur produit commun: l'application Vresh. «Elle combine la réalité virtuelle avec les médias sociaux. C'est une sorte d'appli de réalité virtuelle-streaming di-

L'invité vedette à la RMC: le réalisateur allemand Roland Emmerich («Independence Day») présente au management de Ringier son appli Vresh.

rect», explique-t-il. A noter que, quand bien même ses films se re-paissent d'effets ronflants et de coups de théâtre inouïs, le natif du Bade-Wurtemberg semble être la modestie et la simplicité incarnées.

La RMC se déroule pour la troisième fois de suite à l'hôtel Kameha Grand, à Opfikon (ZH). Objectif: «Breaking the Code», casser le code.

Foto: Thomas Buchwalder



On parle ici de la stratégie d'entreprise 62W+52L. C'est pour cela que plus de 200 employés ont afflué au Kameha en provenance des 19 pays Ringier.

CEO de Ringier, Marc Walder illustre par des exemples la mise en œuvre de 62W+52L dans l'entreprise. Son injonction au management: «Connaissez vos clients. Identifiez de nouvelles sources de revenus. Elevez vos plateformes au niveau supérieur. Maîtrisez la tech et les données. Et ne cessez jamais d'apprendre!»

Or, à la RMC, on peut apprendre tant et plus. Par exemple de la bouche de Shyam Sankar, cofondateur de Palantir, le spécialiste du big data: «Toutes seules, les données sont un cul-de-sac. L'intelligence artificielle ne fonctionne que si on a les bonnes données.» Mais celles-ci doivent être transformées à leur tour en savoir et comprises. «Ensuite, le tout doit être combiné avec une décision opérationnelle.» Christoph Keese, CEO d'Axel Springer hy, affirme: «Pour

échapper à la disruption, il faut être son propre disrupteur. Edifiez vous-mêmes la plateforme capable de menacer votre modèle d'affaires. Soyez vos propres cannibales!» Et Pascal Kaufmann, fondateur de Starmind, chauffe l'assistance. Il a lancé le programme Mindfire. But: déchiffrer le cerveau humain. Expert en management, Dietmar Dahmen atteint l'apogée acoustique et visuelle de la RMC: dans son costume étincelant, il discourt à un rythme haletant sur la disruption, les processus d'opportunités, l'innovation (lire son interview en page 20). Puis, en guise d'illustration, il hisse un requin de carton long de 3 mètres sur la scène tout en manipulant une tronçonneuse!

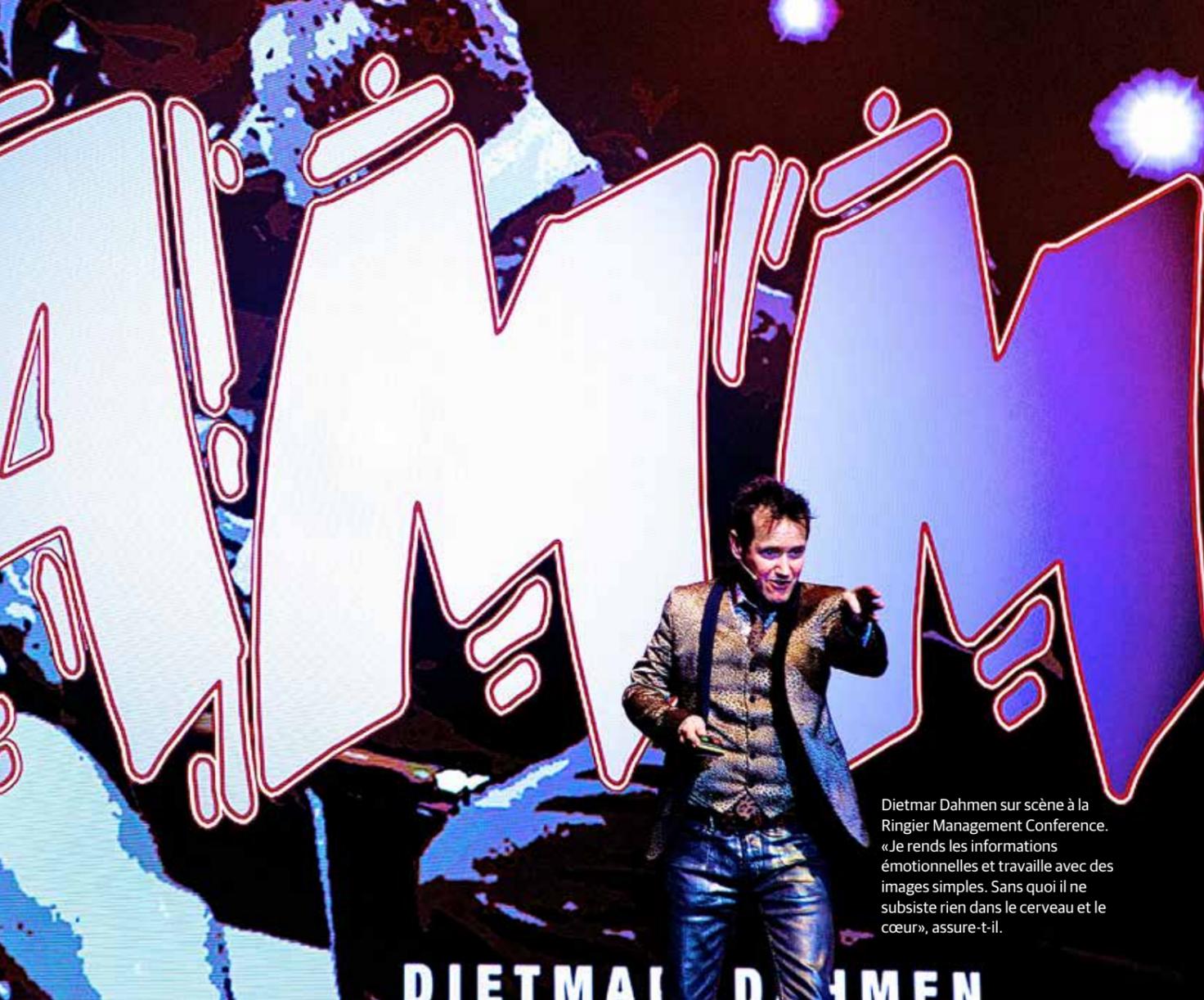
L'interview de Michael Ringier fait partie de la tradition de la RMC. Interrogé par Peter Hossli, l'éditeur se montre toujours choqué par l'assassinat du journaliste Jan Kuciak, d'Aktuality.sk: «Nous avons vécu des pressions, des graffitis, des attaques.

Le CEO de Ringier, Marc Walder (à g.), promet d'emblée aux cadres rassemblés de Ringier des «world class speakers». Et il n'exagère pas. Notamment avec Pascal Kaufmann (à dr. depuis le haut), CEO de Starmind: «La technologie évolue de manière exponentielle, l'homme de manière linéaire.» Christoph Keese, CEO d'Axel Springer hy GmbH: «98% des disrupteurs n'ont pas travaillé dans l'industrie qu'ils ont démolie.» Ou Shyam Sankar, cofondateur de Palantir: «A elles seules, les données sont un cul-de-sac!» A la RMC, il y a toujours un entretien avec l'éditeur Michael Ringier. «Chez nous, on peut faire beaucoup de choses. Y compris se tromper. La seule chose qu'on ne doit pas, c'est ne rien faire.»



Mais un meurtre, c'est l'impensable. Nous voyons la face obscure des médias numériques: de nos jours, tout le monde invective les journalistes. Lorsque l'on brutalise la communication, la réalité aussi se fait plus brutale.» Ses attentes par rapport aux employés de l'entreprise: «Chez nous, il est loisible de décider et d'essayer beaucoup de choses tout seul. On a aussi le droit de faire des erreurs. La seule chose qu'on ne doit pas, c'est ne rien faire.»

Après deux jours de RMC au cours desquels le management de Ringier a bénéficié d'un aperçu consistant sur les technologies et tendances actuelles et à venir, le CEO Marc Walder conclut: «Réfléchissez en entrepreneurs. Etablissez des collaborations entre départements, entreprises et pays. Investissez dans les jeunes talents. Testez de nouvelles idées. Et si elles ne marchent pas: kill them!»



Dietmar Dahmen sur scène à la Ringier Management Conference. «Je rends les informations émotionnelles et travaille avec des images simples. Sans quoi il ne subsiste rien dans le cerveau et le cœur», assure-t-il.

«La vraie vie est sale»

«Les affaires, c'est un ring de boxe», dit Dietmar Dahmen. En fait, il ne le dit pas, il le crie. Car les apparitions de cet expert en futurologie, transformation et marketing disruptif sont tonitruantes. «Ce doit être ainsi, sinon le cerveau et le cœur ne retiennent rien!» Propos recueillis par Alejandro Velert

Une interview avec Dietmar Dahmen a quelque chose d'un combat de boxe. Les impacts verbaux de l'Autrichien arrivent à toute allure et de tous côtés. Et ses affirmations sont tellement empreintes d'enthousiasme et d'insistance qu'il faudrait placer un point d'exclamation au bout de chaque phrase.

Pif, paf, boum! Dietmar Dahmen, vos interventions évoquent des BD de Batman: elles sont plutôt bruyantes. Qu'est-ce que cela cache?

Le constat que le savoir ne sert à rien!

Mais le savoir est le pouvoir!

Dans mes multiples fonctions de publicitaire, de chef d'entreprise et d'enseignant, j'ai toujours dû communiquer des informations. Croyez-moi, chez les gens, les informations se fixent dans l'oreille, pas dans le cerveau, et encore moins dans le cœur!

Ça fonctionne mieux quand vous êtes tonitruant?

Nous savons en général très bien ce que nous devrions faire ou ne pas faire. Mais nous n'agissons pas en conséquence. Nous buvons trop d'alcool, nous conduisons trop vite, nous dormons trop peu. Savoir une chose ne rime à rien. Ce n'est que si on l'assimile, si on la sent en soi que l'on modifie son action. C'est pourquoi, dans mes exposés, je combine le savoir avec les émotions. A vrai dire, ce n'est pas toujours «tonitruant», comme vous dites, mais assez souvent, oui (il rit).

A propos de la blockchain dont vous avez parlé...

Tout le monde sait que cette technologie débarque et enverra plein de choses cul par-dessus tête.

Et?

La plupart des entrepreneurs se contentent d'attendre et ne font rien. Parce qu'ils savent mais ne ressentent pas. Lors de ma dernière intervention, j'ai apostrophé les gens avec un mégaphone: «LA BLOCKCHAIN EST LÀ! NE VENEZ PAS ME DIRE QUE VOUS NE L'AVEZ PAS ENTENDU.» Mais ensuite je me calme, j'évoque le sujet en termes fleuris. Puis je distribue effectivement des fleurs dans la salle et raconte que les importations de fleurs en provenance d'Afrique sont de plus en plus souvent gérées dans la blockchain.

Votre langage imagé est, disons, simple?

C'est bien ce que je veux. KISS (keep it simple, stupid)! Tout ce qu'un enfant de 3 ans peut comprendre, un CEO le comprendra d'autant plus. Rendre les informations émotionnelles est un premier pas. Mais le contenu doit être simple et intelligible. Dès

que les gens doivent trop réfléchir, ça ne marche plus. Comme dans les affaires: si l'on doit longuement expliquer une innovation, elle n'intéresse plus. De nos jours, tout doit marcher à l'intuition. Qui lit encore des modes d'emploi

Mais les choses ne sont pas si simples de par le monde.

Bien sûr que non! C'est pourquoi il faut rendre grandes de petites innovations et petites les grandes. La voiture autonome fait peur aux gens. Mais si on l'aborde pas à pas, ça marche. D'abord le régulateur de vitesse, puis le régulateur de distance, finalement le stationnement automatisé: une chose après l'autre. C'est pourquoi j'incite les chefs d'entreprise à commencer tout petit avec la blockchain. Simplemment essayer, sans peur de se tromper!

Pourquoi pensez-vous que la blockchain va tout changer, du moins changer pas mal de choses?

L'atout du Net a été de démocratiser les informations. Désormais, il s'agit de démocratiser la vérité. Dans la blockchain, je peux suivre les «faits». Est-ce que le kilométrage de cette bagnole d'occasion est véridique? Cette montre, ce cognac, ce vêtement sont-ils authentiques? Le titre de propriété, l'identité, tout ce qui passait jusqu'ici par un notaire, la blockchain sait le faire mieux, plus vite, plus simplement. Pour une entreprise, cela permet une nouvelle croissance fonctionnelle, la croissance technologique par de nouvelles fonctions.

Et où se créent de nouveaux marchés?

Partout! Je sais enfin si la vache dont je bois le lait bio paissait bel et bien sur l'alpage. Et le collectionneur d'art sait que son tableau est authentique et qu'il fut naguère accroché au salon de Jackie Onassis. Mais

Dietmar Dahmen

L'Autrichien Dietmar Dahmen a entamé sa carrière en tant que planificateur stratégique et travaillé les vingt années suivantes à Hambourg, Los Angeles, Munich, New York et Vienne. Aujourd'hui il est à son compte comme conférencier professionnel et conseiller en stratégies de changement, d'innovation et de disruption pour des clients globaux dans le monde entier. Il est expert en futurologie, transformation et marketing disruptif auprès de l'European Association of Communication Agencies et fondateur de l'Institut BAMM ! pour la transformation. Il occupe le poste de Chief Innovation Officer chez «ecx.io – an IBM Company».

ça ne suffit pas en soi. Le principal, c'est qu'on peut proposer des services entièrement nouveaux. On parle ici de relation clientèle.

Désolé, mais je ne pige toujours pas.

Bon. Quand on a un bon vin sur la table, on peut admirer l'étiquette de la bouteille. Mais la bouteille ne peut pas en dire davantage, sauf si on la boit. Or si le vin est en blockchain, je peux tout savoir de ce vin: où se trouve la vigne, qui est le vigneron, où il a été encavé, combien de temps, qui l'a transporté, entreposé, vendu. Toute l'histoire! Cela enrichit l'expérience client, et pas seulement pour du vin mais pour tout ce qui figure dans la blockchain. La blockchain rend les choses passionnantes. Et ça marche même pour des choses normales, plutôt ennuyeuses, comme le recyclage.

Les fringues de seconde main ne sont pas précisément la poule aux œufs d'or.

Le développement durable n'est pas un chemin de croix, c'est une opportunité. Que se passe-t-il si vous pouvez savoir où vos vêtements usagés ou recyclés ont servi? Qui les a portés? Alors les jeans usés deviennent trophée. Ou vous achetez une tente qui a vécu au Sahara, à Zermatt et à l'Everest: avec la blockchain, les objets gagnent une histoire. C'est ainsi que l'on génère de nouvelles interactions avec les clients.

Comment s'y prend-on en tant que CEO d'une entreprise?

Il faut vouloir! C'est ainsi qu'on aura assez d'énergie pour s'y mettre vraiment et tenter effectivement de piger les choses de bout en bout. Si on ne veut pas, on ne fait pas. Il faut comprendre ce qu'on peut faire de neuf. ET ALORS IL FAUT LE FAIRE! Je le dis d'une voix de stentor: IL FAUT DES ACTES INÉDITS! Si, avec cette nouvelle technologie, on fait la même chose qu'avant, ça n'a pas de sens. C'est comme ces gens qui, naguère, imprimaient leurs courriels.

N'est-il pas plus avisé de laisser la concurrence procéder aux premiers investissements et de faire le «first follower»?

Oui, ça va aussi. En principe, le premier arrivé est le premier servi. Mais c'est la deuxième souris qui mange le fromage placé comme appât dans la trappe. L'ennui, c'est quand on est la troisième souris: alors le fromage n'est plus là. Il faut donc au moins planifier le moyen d'arriver jusqu'au fromage. Alors, quand les temps sont mûrs, on peut jaillir de son trou. Mais si on ne planifie pas, on ne pressent rien et c'est trop tard.

C'est donc une question de timing.

Tout juste. Mais quand vous attendez, vous attendez combien de temps? Jusqu'à ce ▶



«Le patron du restaurant fait ce qui est génial. L'intelligence artificielle assume ce qui est nul.»

Dietmar Dahmen

que Murdoch s'empare du marché? Si vous misez sur la blockchain aujourd'hui, vous aurez quelques concurrents. Pas cent. Je crois qu'il vaut mieux déjà bouger. Sans quoi on remarque un jour ou l'autre que le marathon est lancé et que l'on ne s'est pas encore entraîné.

Alors, que fait le patron avisé?

Il se la joue radical: CRAC, BOUM! Faire, faire, faire et ne pas trop réfléchir. Laisser grimper les ballons-sondes, investir dans les entreprises idoines. Comme ça, on a déjà quelques experts sous la main. Et lorsqu'on est une grande entreprise comme Ringier, proposer déjà de premiers produits sur quelques marchés et regarder ce qui marche. Les affaires, c'est un ring de boxe. Si on ne bouge et ne frappe pas assez vite, on se fait démolir.

L'autre grand sujet de vos exposés est l'intelligence artificielle (AI). Voyez-vous aussi, sur ce point, de grands changements débouler?

L'AI arrive partout où il y a des algorithmes. De la production à la publicité. Cela modifie énormément les tâches des gens. Prenez l'exemple d'une auberge: l'AI vérifie les prévisions météo et pronostique à peu près le nombre de clients. Puis elle organise l'effectif de personnel nécessaire par exemple via WhatsApp. L'AI sait aussi quels types de boissons seront particulièrement demandés et connaît l'état du stock. L'AI assume donc une quantité de tâches opérationnelles.

Et que fait l'aubergiste?

Dans la pyramide des besoins de Maslow, la tâche de l'aubergiste va vers le haut, tandis

que l'AI s'occupe des petites tâches tout en bas. Les gens apprécient les tâches émotionnellement prestigieuses. Chez Google, il y a des tables de ping-pong et toutes sortes de gadgets. Cela n'a guère de sens mais c'est génial. Et des employés motivés sont de bons employés. J'appelle ça du «digital upgrade».

Que serait un «downgrade»?

Se faire piquer son emploi par l'AI. Mon médecin me prélève du sang, une machine l'analyse et lui dit quels médicaments il doit me prescrire. Au fond, il devrait jeter l'éponge. Mais il fait le contraire: il s'occupe de moi plus intensivement, il a plus de temps, il me bichonne. C'est ainsi que ça doit être.

A quel point l'intelligence artificielle est-elle intelligente?

Tout dépend du contexte.

Le contexte doit correspondre à la technologie?

Exact. On peut alimenter des ordinateurs avec les règles des échecs et, quatre jours plus tard, l'engin joue mieux car il a analysé 50 millions de parties. Mais cela ne signifie pas que l'on peut inculquer à une voiture autonome les règles de la circulation et qu'on aura dès lors une voiture intelligente qui maîtrise toutes les situations. Aux échecs il n'y a pas d'ivrogne qui fracasse l'échiquier, ni d'enfant qui sautille d'une case à l'autre. Les échecs forment un environnement extrêmement propre, toujours identique. La vraie vie, elle, est sale!

Et extrêmement chaotique.

C'est pourquoi le «deep learning» ne fonctionne pas sur ce point. C'est pourquoi les développeurs collectent comme des cinglés les données de vraies voitures et en alimentent l'AI. Revenons à l'aubergiste: que se passe-t-il si le paysan voisin purine son champ devant le restaurant. L'AI ne peut rien y faire! Il faut l'aubergiste. Car l'homme peut contextualiser, la machine pas. L'homme a aussi de la culture, l'AI non. De telles tâches demeurent l'apanage de l'homme.

Comprenez-vous que bien des gens redoutent tous ces développements?

Pourquoi? La disruption ne marche que lorsqu'elle améliore l'univers des clients. Si ça l'empire, on ne le fait pas. Qui voudrait d'une moins bonne expérience clientèle? L'Age de pierre n'a pas pris fin parce qu'il n'y avait plus de pierres mais parce que quelqu'un a inventé une hache métallique. C'est pourquoi il est essentiel que l'on demeure toujours insatisfait de ses propres solutions. Si nous ne proposons pas les meilleurs produits au client, quelqu'un d'autre le fera. Le monde est farci de start-up et elles veulent toutes réussir sur le marché. Par ailleurs, l'atout de la nouveauté n'est pas forcément la qualité.

Mais quoi?

Il faut être plus simple! Avec le MP3, Spotify est inférieur à un disque analogique. Mais Spotify est si infiniment plus simple. Donc, si j'introduis une technologie, la question centrale reste: dans quelle mesure est-ce que je simplifie la vie de mes clients? 🤖

La fin d'une légende

Dans le canton de Lucerne, à la fin des années 1980, on n'avait encore jamais vu ça: 25 limousines noires approchaient à la queue-leu-leu de l'imprimerie d'Adligenswil et quiconque eût scruté attentivement les environs aurait remarqué des mouvements suspects dans les taillis entourant le site industriel: des tireurs d'élite et des agents de sécurité, expression du degré le plus élevé de la sécurité américaine. Oui, car l'épouse du président d'alors, Jimmy Carter, était en visite dans ce qui était l'unique imprimerie d'Europe pourvue d'une antenne satellite sur le toit.

La raison de cette mise en scène hollywoodienne était une réunion au Bürgenstock du conseil d'administration de Gannett, le plus grand éditeur américain de journaux, avec le légendaire Al Neuharth à sa tête et Rosalynn Carter au conseil. En 1982, Al Neuharth avait fondé «USA Today», le premier quotidien national des Etats-Unis, seul au monde à exploiter la possibilité de transmission par satellite et devenu le plus grand journal d'Amérique avec son tirage de plus de 2,2 millions d'exemplaires et ses près de 7 millions de lecteurs. Des bataillons de journalistes faisaient le pèlerinage d'Arlington, en Virginie, pour recueillir de nouvelles impulsions de ce mélange de journal payant et gratuit, hybride entre un quotidien de boulevard et un journal traditionnel.

La maquette et, surtout, le recours à la technique toute nouvelle des infographies furent copiés tout autour du globe et, de Hongkong à



Michael Ringier, éditeur

Houston en passant par Hambourg, tous les journaux se ressemblaient tout à coup. «USA Today» fut à n'en pas douter la plus grande innovation de ces dernières décennies en matière de journaux - sans avoir jamais vraiment gagné de l'argent. Mais les nombreux autres titres régionaux, les stations de radio et de télévision qui, dans les années 1990, assuraient à Gannett plus de 5 milliards de chiffre d'affaires maintenaient le journal en vie. Et maintenant?

Au début de cette année, Gannett a reçu pour la reprise de l'ensemble de l'entreprise une offre de tout juste 1,36 milliard de dollars - quand même 23% au-dessus de sa valeur boursière. Le hedge fund Alden Global Capital, dont les gérants sont décrits par Bloomberg News comme des «dépeceurs d'entreprises

sans scrupules» est connu pour laminer les rédactions jusqu'au minimum absolu. Le but n'étant pas de sauver un titre mais d'en pressurer tout ce qui est liquide et de brader le reste.

A vrai dire, Gannett, une société anonyme cotée en bourse depuis 1967, n'est pas exempte de responsabilité dans cette situation. En 2015, la société avait été scindée: une entreprise baptisée Tegna s'est vu attribuer toutes les activités électroniques et numériques, l'autre tous les journaux. L'objectif était défini comme suit: «These are significant next steps in our ongoing initiatives to increase shareholder value by building scale, increasing cash flow, sharpening management focus and strengthening all of our business.» Ce bla-bla destiné à la bourse n'expliquait pas comment le groupe de journaux, désormais livré à lui-même, était censé s'en tirer. Au lieu d'une dotation financière, le groupe de presse eut le droit de conserver l'enseigne Gannett. Ce sera sans doute bientôt aux brigands de grands chemin du hedge fund de décider combien de temps l'enseigne survivra. Reste que cet exemple devrait être examiné par tous les éditeurs de journaux européens qui, dans les prairies ceignant leurs châteaux princiers, élèvent uniquement des titres print traditionnels. Le rendement du lait et le prix du fourrage empruntent hélas des directions parfaitement opposées.

Michael Ringier

Contre tous les Relotius

Reportages bidon, protagonistes inventés, rencontres inexistantes. Journaliste au « Spiegel », Claas Relotius a dupé (presque) tout le monde. Mais en tant que rédacteur en chef, comment se protéger? Et que faire en tant que journaliste pour résister à la tentation? Mode d'emploi en dix étapes. Peter Hossli

La nouvelle est tombée peu avant Noël 2018 et elle a secoué le monde des médias. Reporter au Spiegel, l'Allemand Claas Relotius, 33 ans, n'était pas du tout un journaliste mais un fabuliste culotté, a communiqué le magazine à Hambourg. Il avait trafiqué des dizaines de ses articles. Plusieurs fois primé et distingué, il inventait des personnages, des scènes, des citations, parfois des interviews en-



Journaliste Claas Relotius

tières; il écrivait des portraits de personnes qui n'existaient pas.

Et cela touche précisément le Spiegel, dont la devise, « Dire ce qui est », incarne la qualité et le respect des faits. Avec force investissement criminel, Relotius a réussi à abuser les légendaires fact-checkers du Spiegel. Pour le secteur des médias, ce scandale arrive au mauvais moment. Son prestige et sa crédibilité ont souffert. Relotius donne du grain à moudre à tous ceux qui qualifient les médias de « presse mensongère » et les accusent de diffuser des fake news. Comment empêcher de telles falsifications?

... pour les rédacteurs en chef

1 Attitude. Faites entrer dans la tête de vos reporters qu'ils ne sont pas des artistes mais des prestataires de services. Ils ne font pas valoir leur opinion dans leur travail mais l'attitude adéquate. Celle-ci les contraint à une approche de la vérité aussi serrée que possible.

2 Photographes. Dans le budget, n'économisez pas sur les photographes. Quatre yeux voient plus que deux. Quand photographe et reporter sont ensemble sur une enquête, ils ramènent une meilleure histoire - et ils font en sorte qu'aucun des deux ne triche.

3 Notes. Demandez à voir les notes. Pendant son enquête, un journaliste prend des notes manuscrites et numériques. En cas de doute, consultez-en un échantillon. Demandez des selfies avec les protagonistes que vos journalistes rencontrent.

4 Relecture. Donnez aux relectrices et relecteurs plus de pouvoir. Rares sont les rédactions qui peuvent s'offrir un département de fact-checking du genre de celui du Spiegel. La relecture est donc d'autant plus importante. Si vous économisez sur ce point, vous nuisez à la qualité.

5 Répercussions. Frappez fort! La crédibilité est votre bien le plus

précieux. Les journalistes falsificateurs et tricheurs vous sabotent. Ils n'ont rien à faire dans une rédaction.

6 Chance. Envoyez vos reporters de par le monde, souhaitez-leur de la chance en lien avec une mission claire: « Reviens avec une histoire différente de celle que tu avais envisagée. »

7 Pas d'ocillères. Dites à vos journalistes qu'ils doivent retirer leurs ocillères, ne pas regarder seulement à gauche ou seulement à droite mais considérer tous les aspects, à l'écart de toute idéologie.

8 Rectificatifs. Recourez aux rectificatifs. Corrigez spontanément et publiquement les petites erreurs sur tous les canaux disponibles: journaux, radio, TV, en ligne. Cela renforce la confiance et évite des erreurs futures. Car personne n'aime être nommé dans un rectificatif.

9 Sobriété. Dans tous vos produits, misez sur des textes écrits simplement, sans fioritures. L'impératif suprême est la lisibilité.

10 Scepticisme. Plus une histoire sonne bien, plus vous devriez vérifier sa véracité avec méfiance. Posez-vous toujours la question de la plausibilité, nourrissez des doutes, soyez méfiant. Si votre journaliste peut lever tous les doutes, c'est tant mieux.



Foto: Paul Seeewer

... pour les journalistes

1 Curiosité. Laissez-vous guider avant tout par la curiosité. Pour un journaliste, rien n'est plus important que le besoin irrésistible de comprendre. Ceux qui le font ne falsifient pas.

2 Localier. Où que vous soyez, comportez-vous comme un localier,

pas comme un correspondant à l'étranger. Soyez proche des événements, parlez avec les gens - et partez toujours de l'idée que vos textes seront lus par toutes les personnes dont vous parlez.

3 Attitude. La bonne foi est votre ligne de conduite morale. Si vous la piétinez, il faut changer de métier. Ce ne sont pas vos opinions ni votre

idéologie mais les faits qui imprègnent votre travail. Un journaliste qui falsifie et invente est comme un médecin qui refuserait son aide à un malade.

4 Nom, âge, origine. Au début de toute interview d'enquête, posez ces trois mêmes questions: comment vous appelez-vous? quel âge avez-vous? d'où venez-vous? Tout le monde a un nom, un âge et une origine.

5 Selfie. Faites-vous photographier avec vos interlocuteurs. Vous pourrez ainsi prouver que les gens que vous intégrez à votre reportage existent bel et bien. Ramenez en outre des numéros de téléphone vérifiables.

6 Travail d'équipe. Travaillez en équipe! Quatre yeux voient plus que deux. Comme reporter, vous devriez si possible travailler avec un photographe.

7 Légendes photos. Au terme de votre enquête, installez-vous devant l'ordinateur avec le photographe, choisissez les photos avec lui et rédigez les légendes. A deux, on évite des erreurs.

8 Ecrire. Une bonne écriture journalistique est plus que la formulation de jolies phrases. En font aussi partie l'idée, l'enquête, l'écriture, la vérification des faits, les remaniements. Enquêtez à fond et racontez sans idées préconçues. Le travail effectif d'écriture n'est qu'une parcelle du travail de journaliste.

9 Style. Recourez au style adéquat. Ecrivez de manière directe et claire, sans amphigourisme, sans vanité, sans cynisme. Même dans les lettres d'amour, les phrases trop fleuries ne sont pas bienvenues. Trouvez le bon équilibre entre raconter et informer.

10 Artisanat. Le journalisme n'est pas un art mais un artisanat. Lorsqu'un maçon bâtit un mur, ce dernier doit soutenir la maison. S'il ne la soutient pas, c'est que le maçon a mal travaillé, et il n'y a pas besoin de l'avoir joliment peint. Pour les journalistes, les faits sont les briques à l'aide desquelles il construit une histoire porteuse, véridique.

Un cauchemar pour le « Spiegel »: fin 2018, le magazine a communiqué que son journaliste Claas Relotius avait trafiqué de multiples textes.

Je n'ai pas voulu du slip de DJ Bobo

Depuis plus de vingt-cinq ans, il est le «King of Dance». Le tube de l'été «Chihuahua» l'a catapulté sur l'Olympe de la pop. Mais lors de l'Eurovision Song Contest, ses «Vampires» l'ont jeté dans la mouise. René Haenig a vécu de très près les hauts et les bas du musicien suisse le plus couronné. Et un jour, il a presque partagé un slip avec Bobo.

Texte René Haenig

Lorsque, comme moi, on travaille depuis longtemps pour la Schweizer Illustrierte, il arrive forcément que l'on soit, parfois, un peu plus confronté que d'habitude à une star ou une starlette. Dans mon cas, DJ Bobo, 51 ans, fait partie de ceux que je suis pas à pas depuis toujours. Nous avons bronzé ensemble sous le soleil du Cap, vécu la pénombre déprimante de Helsinki, subi les joyeux cris perçants de ses enfants, Jamiro (16 ans aujourd'hui) et Kayley (12 ans), à Europa-Park, roulé en voiture comme des malades dans l'est de l'Allemagne, de Dresde à Berlin. Je puis donc tranquillement affirmer que, de temps à autre, je lui collais au cul.

Il y prenait souvent plaisir. Mais il y eut aussi ces moments où il aurait préféré rouler sur mon corps. Je ne lui en veux pas pour autant. D'abord, ce n'était pas lui qui conduisait, deuxièmement il était tellement anéanti ce jour-là qu'il aurait écrasé n'importe quel individu qui, au pire moment de sa carrière de musicien, prétendait lui faire son baratin. Ou le confesser.

On est à l'Eurovision Song Contest (ESC) 2007 à Helsinki. L'ex-apprenti boulanger René Baumann, plus connu sous le nom de DJ Bobo, est arrivé dans la capitale finnoise pour enseigner le respect aux rockeurs de heavy metal de Lordi. Avec sa chan-

son sur les vampires, DJ Bobo entend leur sucer le sang «hard rock alléluia» et emmener enfin sa patrie à la victoire à l'ESC après des camouflés répétés. Il passe pour le grand favori de la compétition, quand bien même son épouse Nancy l'avertissait depuis des mois: «Bobo, laisse tomber l'Eurosong.» On devrait parfois écouter sa femme. La demi-finale, déjà, le cueille à froid: il est brutalement éjecté du concours. A vrai dire, nous nous étions mis d'accord pour une brève interview même en cas (jugé impossible) d'élimination. Pour des raisons de temps, nous avions fait les photos en pose triomphante avant. Or, sans dire un mot, au terme de la demi-finale, Bobo se faufile par la porte de derrière de notre hôtel jusqu'à sa chambre et se plonge dans un bain chaud (c'est ce que m'a narré le lendemain son épouse).

Quelques mois auparavant, il m'avait invité à Camps Bay, près du Cap, en Afrique du Sud, pour parler de sa prochaine prestation à l'ESC et présenter pour la première fois publiquement sa petite fille de 5 mois. Une rencontre joyeuse qui aurait pu se révéler foireuse. Car j'ai atterri à Francfort avec un vol très en retard de Zurich et ce n'est que de justesse que j'ai attrapé la correspondance

pour Le Cap. Mon bonheur n'a duré que jusqu'à l'atterrissage. Car j'ai alors appris que, lors de mon escale en Allemagne, mon bagage n'avait pas suivi. Pire: au lieu d'aller en Afrique, il était en route pour les Etats-Unis, pour Miami.

Parler de désespoir serait une litote pour décrire mon état d'esprit du moment. Sur la côte sud-ouest de l'Afrique, il fait humide et chaud. Et je n'ai pas de vêtements de rechange. Et à Pâques, les magasins sont fermés. Il n'y en a qu'un qui a pris les choses avec philosophie: Bobo, qui me proposa: «Je peux te refiler des slips.» «Ce n'est pas nécessaire. Je vais simplement laver mes affaires le soir et les laisser sécher la nuit», lui répondis-je en déclinant son offre.

J'aurais dû l'accepter. Pour deux raisons.

Parce qu'à Helsinki, après sa déconfiture, DJ Bobo a essayé de partir en douce pour l'aéroport. Je suis sorti de l'hôtel en courant et, dans une pose mélangeant la témérité et le sens du devoir professionnel, je me suis mis en travers de la route de sa voiture. En l'occurrence, j'aurais quasiment pu hisser le slip de Bobo en signe de ma disponibilité à négocier. Si ça n'avait pas marché, j'aurais au moins pu le mettre aux enchères sur eBay...

Foto: Getty Images



Yetunde Oyeleke, directrice marketing Ringier Africa Digital Publishing

«Informer tout le monde dans le détail»

La semaine de Yetunde Oyeleke est rythmée de séances, rencontres et conférences téléphoniques. Même le week-end elle ne lève guère le pied, mais c'est alors la famille qui passe au premier plan.



LUNDI Dans mon travail, j'apprécie énormément d'être en contact avec des équipes de divers pays. J'entame toujours la semaine par des entretiens via Skype avec les responsables des équipes marketing du Ghana et du Kenya. Nous discutons des projets en cours, de l'analyse des performances, des campagnes, de l'accent à placer sur la semaine qui com-

mence et des formats de contenus prévus. L'après-midi, les équipes de contenus du Nigeria (marketing, rédaction, vidéo) se réunissent pour débattre du compte rendu des élections. Avec ça, j'ai oublié le déjeuner. Du coup, je m'offre un en-cas fait de «moi moi», un gâteau traditionnel à base de haricots.



MARDI

Ma fille Iman, 2 ans, est tout excitée car son école fête le Continental Day. Elle représente l'Inde, elle est habillée en Indienne et, avant de l'amener à l'école, mon mari Bolaji et moi organisons une petite séance photo. Au bureau m'attendent des entretiens téléphoniques avec les responsables contenus de Ringier Africa Digital Publishing. L'après-midi, je discute avec le service commercial des formats de contenus, de la performance des réseaux sociaux et de la newsletter.



MERCREDI

J'honore mes bonnes résolutions de Nouvel An et commence la journée par trente minutes de fitness. Je n'arrive au bureau qu'à 8 h 20. Priorité du jour: les élections présidentielles et parlementaires. Avec les rédacteurs en chef de Pulse, nous rencontrons Marek Mracka, le Media Communications Analyst de la Mission d'observation des élections de l'UE. Nous discutons avec lui du rôle des médias dans les élections à venir. Chez Pulse, nous voulons que tous les Nigériens puissent s'informer à la perfection. Aussi produisons-nous des articles, sondages, vidéos et infographies, afin qu'ils puissent s'informer rapidement, aisément et dans le format adéquat.



JEUDI

Je passe la matinée à vérifier les campagnes de newsletters, puis j'ai une brève séance avec le responsable du département finances. Ensuite, il y a un court entretien avec l'équipe graphique. Le soir, j'accompagne mon mari à une manifestation que son équipe a organisée au travail. Pour moi, c'est l'occasion de rencontrer de potentiels clients pour nos entreprises.

VENDREDI

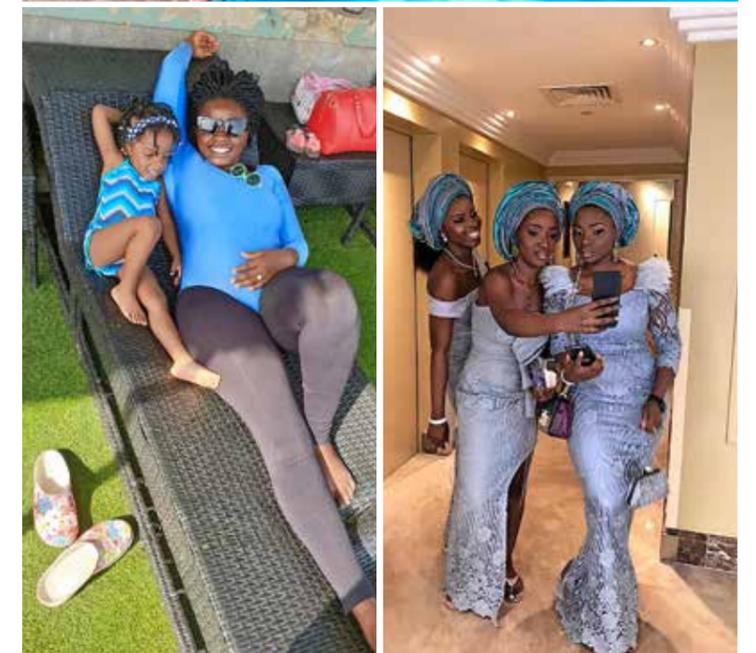


Vendredi, l'ambiance est toujours un peu plus détendue. Je participe à la conférence téléphonique hebdomadaire du management avec tous les responsables pays et chefs d'équipe. Nous évoquons les hauts faits de la semaine, les projets clés et les coopérations. Après quelques autres réunions, je termine la semaine avec mon équipe par une séance consacrée au team building.



WEEKEND

Le samedi débute à 9 h par le cours de natation d'Iman. Puis nous allons au mariage d'un ami, ensuite à un rendez-vous avec d'autres amis. En cas de besoin, je reste en contact avec les équipes du week-end. Le dimanche commence par une fête de famille pour laquelle je porte mon vêtement traditionnel. Plus tard, avec quelques-uns de mes cousins, je joue au paintball. Le soir, je réserve un peu de temps pour moi. Je suis avec ma fille et mon mari, j'expédie quelques travaux ménagers et je planifie la semaine à venir.



La manager du manager

Le premier chef de Patricia Buck, il y a vingt ans, était Ralph Büchi. Son chef suivant a été Ralph Büchi. Et son chef actuel est Ralph Büchi. «Et pourtant, rien n'est plus comme avant», assure l'assistante du CEO de Ringier Axel Springer.

Photos: Geri Born, privées

Patricia Buck a tout juste 19 ans lorsqu'elle prend son emploi à la réception de la «Handelszeitung». Auparavant, elle avait achevé une école secondaire privée en voie commerciale et fait un an de stage chez un avocat. A l'époque, le CEO et copropriétaire de la «Handelszeitung» était Ralph Büchi. Mais l'ennui la gagne rapidement et Patricia Buck cherche son bonheur ailleurs. Lorsqu'elle revient quelques mois plus tard, le poste d'assistante du chef est sur le point de se libérer. Elle pose sa candidature. «Pourtant, mes collègues me l'avaient déconseillé! Büchi est un patron sévère, disaient-ils.»

Au bout de vingt années à ses côtés, Patricia Buck, 39 ans, nuance: «Il est perfectionniste, il exige une qualité élevée.» C'est vrai que ça peut être assez dur parfois, admet-elle. «Mais en général, il a raison!» Et pour le reste, elle sait se défendre. «Une petite souris apeurée à ses côtés ne ferait pas l'affaire.»

Ses tâches n'ont pratiquement plus rien à voir avec son emploi initial. «L'activité, l'entreprise, les exigences: tout a changé.» D'ailleurs, elle n'est plus seulement l'assistante; elle organise les voyages, les événements et des conférences entières. Au bout de vingt ans, elle connaît son chef par cœur - et vice-versa. «Je sais ce qu'il veut et ce qu'il ne veut pas.» Mais tous deux se sont quand même ménagés une certaine distance professionnelle. «Il m'appelle par mon prénom mais me vouvoie. Et moi, je l'appelle monsieur Büchi ou chef.»

A l'instar de son chef, Patricia est passionnée de ski. «J'ai un appartement à Davos. On y va presque tous les week-ends avec mon compagnon.» Et, stimulée par son chef, elle fréquente un fitness deux ou trois fois par semaine. «Pourtant, même si je jouais assez bien au tennis dans ma jeunesse, j'ai longtemps été allergique au sport.» Du coup, il ne lui reste plus guère de temps pour son autre violon d'Ingres: la cuisine.

Reste à savoir ce que fera Patricia Buck lorsque Ralph Büchi deviendra administrateur d'Axel Springer à Berlin. «Je ne me fais pas de souci. Il gardera toujours un pied à Zurich. Et il aura bien besoin de quelqu'un qui gère son travail de manager.» AV



La raison sociale de l'employeur de Patricia Buck a changé plusieurs fois ces vingt dernières années: de la «Handelszeitung» à RASCH en passant par Axel Springer. En revanche, son patron a toujours été le même: Ralph Büchi. Quand Patricia n'est pas au travail, elle aime skier, en général à Davos, et elle cuisine avec passion. Comme ces truites en papillote avec asperges et tomates (photo).



Les conseils de lecture

de Marc Walder

Le CEO de Ringier, Marc Walder, révèle ici quels livres il a lus et pourquoi ils le fascinent.

Tara Westover

UNE ÉDUCATION



Tara Westover a 17 ans quand elle pénètre pour la première fois dans une classe d'école. Cela s'explique par le fait que son père est un mormon fondamentaliste. Au lieu d'aller à l'école, Tara et ses six frères et sœurs plus âgés doivent aider leur père dans sa casse de véhicules en Idaho. Et le père n'appelle jamais le médecin lorsqu'un de ses enfants se blesse. Dans ce monde, il n'y a rien qui ressemble à une formation. Pourtant, Tara Westover trouve la force de se détacher de sa famille et d'emprunter son propre chemin. Elle réussit à entrer au collège, en sort avec mention et, avec l'aide de la fondation de Bill et Melinda Gates, elle obtient à Cambridge un master en philosophie. Plus tard, elle fera même encore un doctorat en histoire. Tara Westover est une jeune femme volontaire et hyper-douée. Elle impressionne. Dans «Une éducation», elle narre l'histoire de sa vie avec authenticité, sans fard. Un livre touchant. Editions JC Lattès

John Carreyrou

BAD BLOOD



DA son apogée, l'entreprise d'Elizabeth Holmes a atteint une valeur de 9 milliards de dollars. Mais, peu de temps après, tout s'écroule. Or, Elizabeth Holmes a longtemps passé pour l'équivalent féminin de Steve Jobs. A 19 ans, ce prodige de la start-up promet de révolutionner l'industrie médicale avec son entreprise Theranos. Dans la Silicon Valley, elle suscite un véritable engouement. Mais ses prélèvements de sang et ses appareils d'analyse ne fonctionnent pas! Pour le «Wall Street Journal», John Carreyrou, lauréat du Prix Pulitzer, a repéré en 2015 cette gigantesque escroquerie. Dans son livre primé, il raconte la captivante histoire de ses révélations. Editions Larousse

Blick Live Quiz

Die Schlausten

gewinnen täglich!



Jetzt App gratis downloaden!

Spiele **täglich live** gegen den Rest der Schweiz. Nur wer alle Fragen richtig beantworten kann, **gewinnt bares Geld**. Die «Blick Live Quiz»-App für Mobilephones ist erhältlich im App Store und Google Play Store.

Mehr Infos unter blick.ch/livequiz



Blick
Live Quiz

„Gut zu wissen,
wer die wichtigen Dinge
genau beobachtet.“

Romana B., Beobachter-Abonnentin

Warum Beobachter-Abonnenten die spannenden Reportagen und Geschichten aus dem wahren Leben so schätzen? Vielleicht liegt es am direkten Nutzwert durch Tipps, Ratschläge und Hilfestellungen, der ihnen mit dem Inhalt jeder Ausgabe und darüber hinaus ins Haus geliefert wird. Nützliches sollte man haben. Mehr zum Abo, mehr zu allen anderen Vorteilen auf shop.beobachter.ch/abos

Wissen hilft.

Beobachter