

D M O

E B H C S E A W E B E B T R A K L F G Z O N K
N M B V E R B E E S H G H H L C N E E H C S E
L C H C S E A W L E S E B E B T R A K L F G Z
F E E H C B E E S H G F K E C N S G Z O P L V
P N M U M S H R A E O L V X S H G C V E K C S
K B S E C R E T S D E I N E B O L C N E B H C
N M S H O H P L C N E E H D' U N E R A W H B E
R B H E C H G H J L C N V E H C S E K L E B E
A E I N O S A W E B E O D V N E L N O Z O P K
F E B H V S E A W E B I O T S A U K S G T O P
I D H C E E A W H B O N N E A S L F G Z O N M
N D I V R C B R F S O G H H L C N E E H C S E
A N M B V D R C E V S V G H O E C N Y E H C S
F E E H C V E L W E B E E T R A K L F G Z O P
N M B V L R U C E S H G R H E C N E E H C S K
B E E S R G N O L C N B E S C S E A W E B E V
M B V E V B E U S H G H Q L C N E E H C S E N
U A W Y B E S V R A K L F G Z O P J N M B V J
E Q H C S L T E E B E O T R A K L F G Z O P X
G S H G H P U R N E E H C S E A W E B E B T Z
G K U G B E R T E Q H C A W B E I M B I A T R
M B V E R I E U H G H R L B V I M H C S E A H
G S H G L H E R N E U H C S E A W E B E B V S
F E Q H N A W E X I M Y B E V T R A K L R T L
X I E H C H E A W E B E O T R A K L F G Z R V
R N E E H C S E A W L R E A W B E I M B K L N
F Y E H C R E A W E B E O T R A K L F G Z O P

SOMMAIRE

4 La bonne cover

Les concepteurs de cover du «Spiegel» ont remporté tous les prix. Une histoire d'espionnage

13 IL'iTunes du journalisme

Depuis qu'il a introduit «Blendle» dans le monde germanophone, il est considéré comme un fournisseur d'articles. Michaël Jarjour nous parle du kiosque internet branché.

14 Ce qu'il reste de «Je suis Charlie»

Le premier traumatisme de cette année de crise a été l'attentat à la rédaction de «Charlie Hebdo». Que reste-t-il de la solidarité des premiers moments?

16 En point de mire

Les meilleures photos du trimestre.

18 Interview

Steffen Kragh dirige l'entreprise de médias danoise Egmont. Avec plus de 700 magazines, il est bien positionné sur le marché et continue de miser sur la presse papier.

20 Campagne électorale américaine 2016

Les Etats-Unis élisent un nouveau président – ou présidente. Celui qui se présente comme un outsider et s'en prend aux médias pendant la campagne électorale a toutes ses chances.

24 BliQ

La nouvelle appli du «Blick» est disponible!

25 «L'utilisateur toujours au centre»

Le CEO de Ringier, Marc Walder, livre ses impressions sur le Fortune Global Forum à San Francisco.

26 Ringier à la rencontre des stars

Peter Hossli nous parle de sa rencontre aigre-douce avec la star de Hollywood Gwyneth Paltrow.

28 Michael Ringier

L'éditeur a choisi le mot de l'année 2015: «disruption».

29 Talk

Questions à la direction.

30 Entre nous

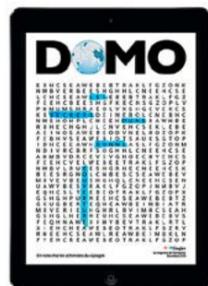
Rubrique nécrologique/Anniversaires de service/Conseils de lecture.

Impressum

Editeur: Ringier AG, Corporate Communications.
Direction de DOMO: Edi Estermann, CCO, Dufourstrasse 23, 8008 Zurich. **Rédactrice en chef:** Bettina Bono. **Collaborations rédactionnelles:** Ulli Glantz (réalisation visuelle), Nina Siegrist, René Haenig, Peter Hossli, Hannes Britschgi, Adrian Meyer. **Traducteurs:** Xavier Pellegrini / Textes.ch (français), Claudia Bodmer (anglais), Ioana Chivoiu, (roumain), Lin Chao / Yuan Pei Translation (chinois). **Relecture:** Peter Hofer, Regula Osman, Kurt Schuiki (allemand), Patrick Morier-Genoud (français), Claudia Bodmer (anglais), Mihaela Stănculescu, Lucia Gruescu (roumain). **Layout/Production:** Zuni Halpern (Suisse), Jinrong Zheng (Chine). **Edition d'image:** Ringier Redaktions Services Zürich. **Impression:** Ringier Print Ostrava et SNP Leefung Printers. Reproduction (même partielle) uniquement avec l'accord de la rédaction. **Tirage:** 12 400 exemplaires. **DOMO** paraît en allemand, français, anglais, roumain et chinois.



Notre édition e-magazine



Télécharger dans l'App Store





COVER

La bonne cover

Depuis quinze ans, Arne Vogt est le responsable du service chargé de la couverture du «Spiegel». Lui et son équipe conçoivent semaine après semaine la couverture du magazine d'information, se creusant la cervelle pour trouver celle qui se vendra le mieux en kiosque. Ils n'ont pas de formule magique à proposer, mais cela ne les empêche pas de rafler tous les prix.

Texte: René Haenig Photo: Dirk Schmidt

Hambourg, lundi 16 novembre. Trois jours après les attentats de Paris. Ce matin, le ciel au-dessus de la ville hanséatique est gris et le restera toute la journée. Arne Vogt, 56 ans, est assis à son bureau au huitième étage du building du Spiegel. La vue sur la Hafencity y est magnifique. Mais aujourd'hui, le directeur du service chargé de la couverture du plus grand magazine d'information allemand, Der Spiegel, n'a d'yeux que pour les photos de Paris. Des photos qui montrent des impacts de balles dans la vitre d'un restaurant, ou encore un bistrot plongé dans une lumière fantasmagorique, bordé d'une mer de fleurs et de bougies. Des photos, encore des photos.

Arne Vogt est à la recherche de celle qui fera la couverture de la prochaine édition, à la recherche de LA photo. Il dispose de peu de temps. Le magazine, qui sort habituellement le samedi, sera cette fois en kiosque jeudi. C'est ce qu'a décidé la direction de la rédaction quelques heures après les attaques terroristes de Paris. Mardi soir, vers 20 heures, la couverture du Spiegel devra donc se trouver à l'imprimerie. C'est la deuxième fois d'affilée que le jour de publication est avancé. La semaine précédente, ça avait déjà été le cas pour la mort de l'ancien chancelier allemand Helmut Schmidt. Avec comme titre en une: «Willen braucht man. Und Zigaretten» (Il faut de la volonté. Et des cigarettes.). «J'espère que ça ne va pas en encourager certains...» soupire Arne Vogt.

La sagesse du «Spiegel»

Sur son écran, un titre s'affiche: «Le prix de la liberté». «C'est un titre de travail. Il nous donne une ligne directrice», explique-t-il. A 9 h 30, il a



Arne Vogt, responsable du service chargé de la couverture du «Spiegel». Avec ses collègues, il réalise les couvertures du «Spiegel».

consulté les trois rédacteurs en chef adjoints et les chefs de département. Ils ont discuté de la façon d'aborder les attentats. «De nombreux médias ont déjà décrit ce qui s'est passé à Paris. Nous, nous voulons analyser quelles conséquences ces attentats auront dans notre quotidien. En Allemagne, en Suisse, voire dans le monde entier.» Tandis que ses collègues discutent du fait qu'il faudra maintenant avoir du courage pour assister à des matchs de football ou à des concerts, Arne Vogt écoute en silence. «J'essaie de trouver dans quel sens orienter notre travail.»

Les attentats, qui ont eu lieu trois jours auparavant, chamboulent tout. Habituellement, au Spiegel, le lundi matin a lieu la grande conférence de rédaction, celle où l'on discute de la future édition et où l'on critique celle qui a paru. Des politiciens, des annonceurs ou des journalistes d'autres médias y sont invités. Mais pas de briefing aujourd'hui. Il a été annulé en raison des attentats de Paris. «Le prix de la liberté». Un titre court et concis. L'empreinte de l'ancien rédacteur en chef Stefan Aust, qui est resté de longues années au Spiegel. «Plus l'événement est important, plus

le titre doit être court», disait-il. Ce qui s'est passé à Paris est un grand événement. Un très grand événement. Peut-être comparable au 11 septembre 2001. Vingt-cinq journalistes du Spiegel, du Spiegel Online et de Spiegel TV sont partis à Paris et à Bruxelles. Ils enquêtent, réalisent des interviews, tentent de capter le climat de terreur et d'analyser les conséquences des attentats. Arne Vogt, lui, à Hambourg, est assis au côté de sa petite équipe, composée ce lundi de Svenja Kruse, 41 ans, et de Gershom Schwalfenberg, 52 ans. Il consulte les photos, élabore des pro-

positions de maquettes pour la couverture. «C'est pas mal, mais la photo est peut-être un peu trop discrète», marmonne-t-il. De nombreuses photos ont déjà été examinées, mises en pages. «Je zoomerais un peu plus et puis je la passerai en noir et blanc pour accentuer le côté dramatique.» Il ne reste plus que trente heures à Arne Vogt pour finir la couverture. Il reste zen, cela fait quinze ans qu'il est à ce poste. Il a étudié le design de communication et de graphisme et a travaillé pendant dix ans dans la publicité. «Un atout. J'y ai appris à combiner images et textes.» Avant ▶

La couverture sur les attentats de Paris



Provocatrice! Voici la couverture du numéro sur les attentats de Paris. Aucune des maquettes élaborées le troisième jour après les attentats, lors de la visite de l'équipe «DOMO», n'a réussi à convaincre la rédaction en chef. Le «Spiegel» est resté fidèle à son principe: ne pas se contenter de remâcher l'information.

Les meilleures ventes de tous les temps



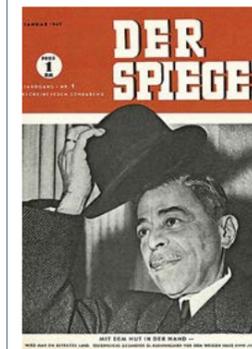
Le numéro le plus vendu de l'histoire du «Spiegel» est l'édition 38/2001 du 15 septembre 2001. Le titre: «L'attaque terroriste: la guerre du XXIe siècle». 1 446 325 exemplaires seront vendus.

Le sujet qui a conduit à une interdiction



L'édition du «Spiegel» N° 35/1948 titrée «Loin d'être une tragédie, c'est une joyeuse fête pour la Hollande» fait scandale et provoque une protestation du gouvernement néerlandais auprès de Londres. Cet article sur le changement de trône en Hollande est considéré comme outrageant. Le Foreign Office se retourne contre le journal et deux numéros du «Spiegel» seront interdits de publication. Au final, une seule édition sera interdite: la 43/1948 ne verra jamais le jour.

La première couverture du SPIEGEL



La première édition du «Spiegel» paraît le 4 janvier 1947. Sur la couverture, on peut voir l'émissaire autrichien, le Dr. Ludwig Kleinwächter. Le tirage s'élève à 15 000 exemplaires, le contingentement du papier ne permettant pas d'en imprimer plus. Pendant de longues années, la couverture du «Spiegel» a été un portrait.

Depuis dix-neuf ans, Susanne Beyer, 46 ans, travaille pour le « Spiegel ». Depuis 2014, elle est membre de la rédaction en chef du magazine d'information allemand.

► d'atterrir au Blick, il a travaillé deux ans à Munich chez la concurrence et c'est là, chez Focus, qu'il a été débâché par le Spiegel.

Castro au frigo

Lui et son équipe proposent entre six et huit idées de couverture par thème au rédacteur en chef. Parfois, le mur de sa salle de réunion est totalement recouvert des photos, des illustrations et des titres qui composent les covers. Il arrive même que certaines d'entre elles soient créées à l'avance. Il y en a peu qui restent longtemps au « frigo », dans le tiroir du bureau d'Arne Vogt. Une s'y trouve depuis cinq ou six ans: celle consacrée à l'ancien président et révolutionnaire cubain Fidel Castro. « Il ne veut pas mourir. Bien qu'il soit peut-être déjà mort depuis longtemps », ironise Arne Vogt.

Des tabous

Au Spiegel, il n'y a pas vraiment de tabous concernant la conception des couvertures. « Nous n'hésitons pas à provoquer, mais avec originalité. » Autrement dit: ce qui est contraire au bon goût n'a pas sa place en une du magazine. De nombreuses photos de Paris montrent des membres déchiquetés ou des mares de sang. Vous ne les retrouverez pas dans le Spiegel. « C'est le rédacteur en chef, Klaus Brinkbäumer, qui a pris cette décision. » Les lecteurs du Spiegel sont sensibles.

Arne Vogt se souvient du cas du suicide d'Adolf Merckle, gros industriel souabe. C'était en 2009. Il s'était jeté sous un train. Sur la couverture du magazine, une photo de la voie de chemin de fer éclairée par des projecteurs, avec comme titre « Le cas Merckle, la fin d'un milliardaire ». Une photo d'information comme ►



«Le rédacteur en chef a le dernier mot»

Les couvertures du Spiegel sont souvent étonnantes, pertinentes, provocatrices. En tant que rédactrice en chef adjointe, Susanne Beyer participe au choix des couvertures du newsmagazine.

Pour la vente en kiosque, qu'est-ce qui a le plus de poids sur la couverture du « Spiegel »? L'image ou le titre?

Susanne Beyer: Jusqu'à présent, tous les rédacteurs en chef du Spiegel sont unanimes: on n'arrive jamais vraiment à savoir. On a l'impression que les couvertures sobres qui plaisent au public des métropoles ne se vendent pas aussi bien que celles qui sont foisonnantes et colorées et qu'on aurait justement tendance à trouver de mauvais goût. Il s'agit en fin de compte d'attirer les 20 000 à 40 000 acheteurs qui viennent s'ajouter à nos abonnés, avec une belle couverture ou un titre pertinent.

Une couverture comme celle sur les attentats de Paris doit-elle remplir certains critères?

Trois jours après les attentats, le monde entier était au courant de ce qui s'était passé à Paris. Dans ce foisonnement d'informations, nos lecteurs attendent du Spiegel de nouveaux éléments ou un autre regard.

Il existe plusieurs maquettes de couverture. Qui décide?

C'est le rédacteur en chef, Klaus Brinkbäumer, qui a le dernier mot. Il tient bien sûr compte de nos avis.

Etes-vous toujours d'accord?

Bien sûr que non. Tout l'intérêt est là. Le rédacteur en chef veut pouvoir peser les différents avis. Parfois, il revient dans les étages nous montrer ses deux dernières couvertures préférées pour voir ce qu'on en pense. Souvent, nous choisissons consciemment de contredire ce que beaucoup ont dit. Par provocation sans doute.

Est-ce que c'est aussi une question d'instinct?

Tout à fait! Nous ne pouvons pas tester nos couvertures à l'avance. Elles doivent rester secrètes.

Lorsque le « Spiegel » paraît en kiosque le samedi, vous arrive-t-il de le feuilleter?

Le samedi, je me trouve souvent dans le train. Je ne perds jamais l'occasion de regarder parmi les rangées quels sont les passagers qui lisent le Spiegel. Et quand nous sortons une couverture provocante, cela fait également l'objet de débats sur Internet.

Cela ne fait pas toujours plaisir, je suppose?

Le pire est une couverture qui ne provoque pas de réactions du tout. Nos lecteurs ont un œil critique. Depuis peu, nous invitons régulièrement de nouveaux lecteurs à donner leur avis, et il n'est pas rare que ça chauffe au cours des discussions!

Avez-vous une couverture préférée?

Sûrement celles dans lesquelles je me suis impliquée. La couverture des derniers survivants d'Auschwitz m'a marquée. Je me souviens aussi d'une couverture légendaire des années 80 sur la mafia. On y voit un pistolet tomber dans une assiette de pâtes. Je suis fière de notre couverture sur le scandale de VW. Elle frise l'humour noir. Il y a aussi celle sur Guido Westerwelle.

Pourquoi celle-là?

On nous a dit que Westerwelle ne devrait pas s'afficher comme ça avec sa maladie. La photo où on le voit les yeux fermés montre l'image de quelqu'un de fragilisé. Beaucoup nous ont dit qu'on aurait dû choisir une photo de lui « plus belle ». Mais le thème portait justement sur le tabou de la maladie. Et nous avons réfléchi à la manière de briser un tabou à travers notre couverture.

Le « Spiegel » a-t-il une recette pour une bonne couverture?

La titraillerie est primordiale. Il faut

être capable de synthétiser une idée en trois ou quatre phrases.

Qui rédige la titraillerie?

Voilà encore une innovation que l'on doit à Klaus Brinkbäumer. Depuis février, un groupe de collègues de différents départements se réunit le mercredi et le jeudi pour un brainstorming. Ils reçoivent une première ébauche de l'histoire, ainsi que l'illustration de la couverture et écrivent six à huit lignes.

Sans que les responsables de la rédaction aient leur mot à dire?

La rédaction en chef n'est délibérément pas présente, pour éviter de donner tout de suite un avis.

Et qu'avez-vous tiré de cette expérience?

Beaucoup de bonnes choses. Même si nous ne pouvons pas toujours accepter les propositions. La nouvelle équipe mise en place qui crée la titraillerie ose même écrire des choses provocantes. De toute façon, la règle veut qu'aucun titre ne paraisse sans avoir été passé au crible par nos juristes, et par les gens de la documentation.

Depuis le début de l'année, le « Spiegel » annonce trois sujets supplémentaires sur la couverture.

En effet, nous montrons de cette manière une partie des autres sujets que nous traitons dans le magazine. Il peut s'agir d'une histoire sociopolitique, de quelque chose de culturel, de coloré ou de léger.

Pendant des décennies, le « Spiegel » a affiché une couverture monothématique.

Mais nous avons toujours proposé, semaine après semaine, un magazine riche en sujets très divers. Ce serait une erreur de ne pas en tenir compte. Par contre, il aurait été hors de question de changer l'image. 🌐



► tant d'autres. Pourtant, on pouvait y apercevoir une minuscule trace de sang. «Je trouvais ça tout à fait anodin», se souvient Arne Vogt. De nombreux lecteurs du Spiegel en ont pourtant été choqués. Ils ont même accusé le magazine d'avoir spécialement ajouté des traces de sang sur la photo. Ce qui n'était pas le cas. Depuis, Arne Vogt sait que «nous devons être attentifs. Les gens sont très sensibles.» D'autres tabous? «Je n'en vois pas. Toutefois, nous devons faire attention à ce que nous écrivons en titre.» Chaque maquette de couverture est examinée «dans les moindres détails» par les juristes du Spiegel. Comme celle d'il y a quelques semaines, sur un sujet brûlant: «La fin du conte de fées. Caisses noires - La véritable histoire de la Coupe du monde 2006». Les juristes du Spiegel ont déjà refusé plus d'une maquette de couverture.

En revanche, la préférée d'Arne Vogt n'a jamais pu être imprimée. Il l'a conçue dans les semaines qui ont suivi le 11 septembre 2001. Le sujet à la une traitait des lettres contenant de l'anthrax qui avaient été envoyées, à plusieurs reprises, aux Etats-Unis.

Comme illustration, Arne Vogt avait choisi une enveloppe timbrée portant un tampon en forme de tête de mort. L'adresse sur la lettre était écrite en lettres d'imprimerie. «C'était vraiment génial», se souvient-il, en continuant à travailler sur la quatrième ou cinquième version de la couverture sur les attentats de Paris.

Deux portes plus loin, Svenja Kruse, 41 ans, est également en train de créer des maquettes pour l'actuelle édition. La graphiste fait partie de l'équipe de couverture du Spiegel depuis juillet. L'une de ses idées est de présenter une double couverture, montrant sur la première page la photo d'un café parisien fréquenté, et sur la suivante, le même café, vide, stores baissés. «Ça collerait avec la ligne directrice de notre sujet de cover: notre quotidien va-t-il changer après les attentats? Ou bien allons-nous continuer à vivre comme avant, avec le risque que quelque chose de similaire se reproduise?» Svenja a un deuxième projet sur son écran d'ordinateur: une couverture noire avec pour seul titre «13/11» dans les couleurs du drapeau français.

Le gratte-ciel en verre de treize étages dans la HafenCity de Hambourg.

L'oeil perçant d'un Indien

Le temps presse. Svenja demande à son collègue Gershom Schwalfenberg, 52 ans, qui travaille dans le bureau d'à côté, d'accélérer le mouvement. Il est rédacteur photo au service chargé de la couverture depuis onze ans. «J'attendrai aussi longtemps qu'il faudra, mais je veux mes deux cafés», menace Svenja en souriant. «Ce n'est pas un café que tu veux, mais un bistro ou une brasserie», répond Gershom en la taquinant. Malgré la pression, tous deux restent calmes, presque sereins, continuent même à plaisanter. «Il est inutile de se stresser mutuellement, ça ne ferait que nous pomper notre énergie», dit Gershom. Depuis tôt ce matin, il



Svenja Kruse prépare en parallèle deux maquettes de couverture sur Paris.

consulte toutes les bases de données d'images pour trouver des photos de Paris. Il estime qu'il a déjà passé en revue 3000 photos. Comme fait-il pour trouver la bonne? «J'ai développé un certain flair», explique le rédacteur photo. Il se rappelle les paroles d'un navigateur au long cours dans une émission à la télévision. «Sans avoir à se concentrer, il pouvait regarder la mer tout en étant capable de saisir chaque petit mouvement. Le fait de regarder d'une manière trop soutenue lui aurait fait louper certaines choses. Il a appelé ça «la vue d'Indien». Et Gershom Schwalfenberg se remet à trier les photos avec son œil perçant. Il cherche des cafés et des brasseries pour Svenja. Une fois fréquentés, une fois avec volet tiré. Pause déjeuner. L'ascenseur nous conduit du huitième étage au rez-de-chaussée, direction la cantine du Spiegel. Sol en terrazzo blanc. Tables rondes. Plafonniers jaunes. «Ils apportent un peu de gaieté les jours de



dans un coin du panneau d'affichage. On en trouve un autre dans le bureau d'Arne Vogt. «Bien sûr, chaque prix est pour nous une grande joie. Mais le travail ne s'arrête jamais.»

L'internet donne du fil à retordre

Les récompenses sont une chose, la vente en kiosque en est une autre. Quelles sont les couvertures du Spiegel qui se vendent le mieux, et le moins bien? Voilà une question à laquelle Arne Vogt ne peut pas répondre, même avec quinze ans d'expérience.

«Je ne sais pas. Je me suis moi-même tellement souvent mis le doigt dans l'œil», dit-il en haussant

«Un travail qui reste magique semaine après semaine.»

Gershom Schwalfenberg, du service de la couverture du «Spiegel».

grisaille.» C'est ce qu'a pensé le concepteur. Or, aujourd'hui est un jour sombre. Ici, les employés peuvent choisir entre trois menus. Et puis il y a un dessert. Celui du jour: mousse au chocolat. Pas de queue au self? Non. Les employés du Spiegel se font servir à table. Rudolf Augstein, le fondateur du magazine, s'en est fait un point d'honneur, il y a des années de cela. La pause déjeuner doit être un vrai break. En raison de la présence de DOMO, la conversation tourne autour des récompenses que le Spiegel décroche régulièrement pour ses couvertures. Cette année, Arne Vogt et son équipe ont remporté deux prix prestigieux. En mars, ils ont reçu - une fois encore - le Clou d'or de l'Art Directors Club (ADC) pour la couverture sur Uli Hoeness. Elle montre l'ancien manager du Bayern de Munich avec une barre noire devant les yeux, portant en lettres blanches le titre «Game over». Ils ont aussi remporté l'or aux LeadAwards, pour le split title sur les derniers survivants d'Auschwitz (Arne Vogt et son équipe ont réalisé huit couvertures différentes pour ce sujet).

Plutôt modestes, ils n'affichent pas leurs trophées partout. Un Clou d'or de l'ADC est discrètement accroché

les épaules. Un des titres best-sellers de cette année est «Schnell im Kopf. Wie Bewegung das Denken verbessert» (Vif d'esprit. Comment le mou-

Pour leur excellent travail, l'équipe de la couverture du Spiegel a déjà reçu de nombreux Clous d'or de l'Art Directors Club: l'un d'eux est simplement accroché à leur tableau d'affichage.

vement améliore la pensée). Par contre, le numéro sur le cancer de l'ancien ministre allemand des Affaires étrangères Guido Westerwelle a eu du mal à se vendre en kiosque. «Une interview très touchante», se souvient pourtant Arne Vogt. Dans ce cas précis, le Spiegel a dû faire face à une sérieuse concurrence, l'ancien ministre donnant également des interviews dans des talk-shows télévisés.

C'est principalement la vitesse de l'internet qui donne du fil à retordre à la version papier du Spiegel. Le 11 septembre 2001, le magazine a atteint son record de ventes absolu en soixante ans d'histoire. Ce qui n'a pas été le cas dix ans plus tard lors de la catastrophe de Fukushima. «Les conditions de production étaient similaires, se souvient Arne Vogt. Les ventes n'ont pas été mauvaises, mais rien de comparable avec le 11 septembre.» Il faut dire qu'en quelques années Internet avait gagné beaucoup d'audience.

Le silence règne à l'étage des concepteurs de couverture du Spiegel. Arne Vogt, Svenja Kruse et Gershom Schwalfenberg sont concentrés sur leurs maquettes. Demain, les responsables de la rédaction choisiront celle qui sera la cover du numéro sur les attentats de Paris.

«On va y arriver, dit Gershom, optimiste. C'est un travail qui reste magique semaine après semaine.»

Arne Vogt (à droite) présente les différentes maquettes de couverture sur le scandale de la fédération allemande de football au journaliste de «DOMO» René Haenig.





Etonnant, drôle, provocateur

Depuis 2011, il existe en Allemagne un «Concours de la couverture du mois». Les gagnants rivalisent de créativité et d'esprit journalistique.



Madame Margit Mair, vous êtes rédactrice en chef de «Cover des Monats». Qu'est-ce qu'une bonne couverture de magazine?

C'est avant tout une couverture qui suscite l'intérêt des acheteurs potentiels dès les premières secondes. Cet effet peut être déclenché par une image qui surprend ou qui attire l'attention. La pertinence du thème dont parle le titre, en fonction du groupe cible visé, constitue également un facteur décisif. Et bien sûr, la couverture doit correspondre à votre propre image de marque.

Les photos ou les illustrations sont-elles plus importantes que la ligne de texte?

Sur une couverture, la plus impressionnante des photos et l'illustration la plus créative perdent tout leur effet si la ligne de texte n'a pas de poids. Tout comme un titre génial ne peut sauver un choix artistique raté.

Qui choisit la «Couverture du mois»?

Le choix est fait par un jury, en fonction de critères tels que la créativité en matière de conception, l'exigence journalistique, la compréhension et l'incitation à l'achat vis-à-vis du lecteur. La visibilité et la différenciation face à la concurrence sont également évaluées.

Y a-t-il des magazines que vous trouvez particulièrement remarquables?

Oui. Chaque numéro de Brand eins fait toujours sensation, bien qu'il garde le même style à chaque fois. Cicero suit une ligne claire, mais adopte des approches toujours nouvelles en faisant appel à différents illustrateurs. Et pour un magazine traitant de nourriture, les couvertures de BEEF! sont pleines d'humour.

Combien de propositions recevez-vous?

Par mois, nous recevons environ 50 couvertures, parmi lesquelles chaque membre du jury fait ses sélections. Nous élisons la couverture du mois d'après une évaluation se basant sur un système de points.

Les propositions viennent-elles des rédactions elles-mêmes ou des lecteurs?

Des deux. Par ailleurs, chez «Cover des Monats», nous sollicitons également des magazines qui font des titres de qualité et que nous souhaitons faire participer à notre concours.

Toutes les publications peuvent-elles participer?

Non! Ne sont éligibles que les magazines grand public vendus au détail. Le magazine de la Süddeutsche Zeitung, par exemple, n'est pas pris en compte, car il est inclus au quotidien lui-même. Ce qui ne l'empêche pas d'avoir de super couvertures. 🌐

Le magazine de «lifestyle» «BEEF!» de l'éditeur Gruner + Jahr, à Hambourg, séduit surtout les hommes. On le trouve en kiosque depuis octobre 2009. Il publie six numéros par an. Tirage: 60 000 exemplaires.

Le magazine «Brand eins» doit son nom à un jeu de mots: le siège de la rédaction était initialement dans la Brandstwierte 1 à Hambourg, et le terme anglais brand signifie aussi «marque» dans la langue des affaires. Les couvertures de ce mensuel économique qui paraît depuis 1999 sont «souvent controversées», comme nous l'explique la rédactrice en chef, Gabriele Fischer. La couverture «Kauf, Du Arsch» («Achète, trouduc!») suscitait pas mal de doutes mais se classera parmi les dix meilleures ventes avec 41 389 exemplaires vendus en kiosque.



Scepticisme vis-à-vis du

«Mainzelmännchen»

Une couverture de «Cicero» (2007) attire des milliers de regards. Le magazine mensuel politique a sorti 160 000 couvertures individualisées. Les éditions de 2012 autour de la célèbre émission «Tatort» («Sur les lieux du crime») font sensation. Leurs 20 différentes couvertures présentent les commissaires des différentes scènes régionales. Quand son directeur artistique lui propose d'exploiter les «Mainzelmännchen», symboles des chaînes de télévision ZDF et ARD, le rédacteur en chef Christoph Schwennicke (photo) ne cache pas son scepticisme.

Le «Mainzelmännchen» et la souris, symboles sympathiques de la télévision publique, en méchants qui dilapident l'argent des payeurs de redevance? Les premières esquisses de l'illustrateur Robert Dünnweller qui ironisent sur le cliqué parviennent toutefois à le convaincre. Le rédacteur en chef opte alors pour une «split cover» avec, d'un côté, la célèbre souris, de l'autre, le célèbre «Mainzelmännchen».

Photos: Handout, Ullstein

Les fournisseurs de sujets

Blendle est pour ainsi dire l'iTunes du journalisme: un kiosque à journaux sur l'internet, qui vend des articles à la pièce. Récemment, cette start-up néerlandaise a conquis les pays germanophones – par l'intermédiaire d'un Suisse.

Texte: Nina Siegrist Photos: Judith Jockel

Un frigo rempli de bière, de la nourriture gratuite, des horaires de travail flexibles et des bureaux où règne une super ambiance. Blendle,

basé à Utrecht, aux Pays-Bas, est le stéréotype de la start-up numérique à succès. Tout comme ses collaborateurs: «A 31 ans, je fais ici partie des vieux croustons», confie Michaël Jarjour, senior editor de Blendle Allemagne. L'âge moyen est de 27 ans et les deux fondateurs néerlandais de Blendle ont tout juste 28 ans. Jarjour, originaire de Saint-Gall, a travaillé pendant de nombreuses années comme rédacteur à la radio suisse SRF (Zurich) avant de déménager à New York. Là-bas, il se fait un nom comme journaliste freelance, blogueur tech (notamment pour ZDF) et expert en technologies innovantes. En 2014, dans le bureau des correspondants du Handelsblatt, un collègue lui parle pour la première fois d'une nouvelle start-up néerlandaise.



«La période la plus intense de ma vie», c'est ainsi que Michaël Jarjour décrit le mois qu'il a passé à créer la version allemande de Blendle.

On peut y acheter des sujets en ligne, issus de magazines et de journaux célèbres et même être remboursé si l'on n'est pas satisfait des articles. Une idée qu'il trouve absolument géniale. Il a toujours été convaincu que les gens seraient prêts à payer pour des contenus médias. «Mais pour cela, il faut du bon journalisme et un moyen direct pour le consommer.»

Blendle compte maintenant plus de 500 000 utilisateurs, la grande majorité a moins de 35 ans. En plus des 17 journalistes, des «administrateurs» célèbres, comme la spécialiste en sciences de la communication Miriam Meckel ou le journaliste suisse Constantin Seibt, recommandent les articles qui les ont le plus intéressés. La version allemande de Blendle est en ligne depuis le 14 septembre. Depuis, Jarjour et son équipe, composée de six jeunes journalistes, épluchent chaque jour les quotidiens, les magazines et les portails en ligne, du Bild am Sonntag au Spiegel en passant par les journaux locaux comme la Rheinische Post ou les portails en ligne tels que celui du Wall Street Journal. Jarjour parle de «sélectionner» l'information, un processus de plus en plus nécessaire dans un monde qui en est saturé: on traite et on vante des perles journalistiques,

on attire les lecteurs avec des newsletters et des histoires savoureuses, et on propose des paquets thématiques sur Facebook ou Twitter comme celui comportant plusieurs textes sur le thème de la Journée de l'Unité allemande. Le lecteur recharge son compte avec des crédits, paie entre 15 et 90 centimes pour un article, en fonction de sa longueur. Si le contenu ne plaît pas, on est immédiatement remboursé. «Ce qui, sur l'ensemble des achats, représente à peine 10%», se réjouit Michaël Jarjour.

Le New York Times et les Editions Axel Springer ont investi 3 millions d'euros dans le kiosque de presse numérique néerlandais. A Blendle, on ne devient donc pas riche. «Il y a chez nous de très nombreuses personnes qui pourraient très bien occuper des postes élevés ailleurs», explique Michaël Jarjour. Mais c'est excitant de rester à la pointe de l'évolution sur le plan technique. Lui-même va continuer de temps en temps à écrire des textes et à faire de la radio. Mais, pour l'instant, il se concentre sur le traitement d'articles. C'est un peu comme être rédacteur en chef: on doit trier, évaluer et placer. Et tout cela sans provoquer de réactions de colère auprès des auteurs. 🌐



BLENDE EXPRESS

Blendle a été fondé en 2013 par les Néerlandais Alexander Klöpping et Marten Blankesteijn. Le premier était jusqu'alors connu comme le «petit génie national» qui présentait aux téléspectateurs et aux lecteurs de journaux les nouvelles inventions numériques. Le second a commencé sa carrière de reporter à 19 ans, écrit un livre sur les dictateurs et fondé une université en ligne. Blendle propose 60 publications provenant des principaux éditeurs allemands. En Suisse, la «NZZ» et le magazine «Reportagen» collaborent avec la start-up. www.blendle.de

... ce qu'il en reste

La première terreur de cette année 2015 de crise fut l'attentat à la rédaction de l'hebdomadaire satirique français «Charlie Hebdo», le 7 janvier. Que reste-t-il du soudain élan de solidarité en faveur du journal? Rétrospective.

Texte: Adrian Meyer

Le refus est poli mais ferme: «Comme vous pouvez vous l'imaginer, à l'approche de la commémoration de l'attentat, la rédaction est sollicitée par de très nombreux médias du monde entier.» Charlie Hebdo ne peut malheureusement pas satisfaire toutes les demandes: «Les rédacteurs veulent se protéger pour survivre à cette période difficile.» Charlie Hebdo est toujours debout, certes. Mais la rédaction n'a plus la force de faire continuellement des déclarations au monde entier.

La tragédie du 7 janvier

Cela fera bientôt un an que deux hommes masqués faisaient irruption dans l'immeuble gris de la rue Nicolas-Appert, dans le XI^e arrondissement de Paris. Douze personnes sont abattues. «Nous avons tué Charlie Hebdo, crient-ils. Nous avons vengé le Prophète.» L'attaque a été la première tragédie de l'année qui venait à peine de débuter. Depuis, l'Europe a connu une succession de crises. Il était difficile d'imaginer que quelque chose de pire pouvait encore arriver. Pourtant, de nouveaux attentats terroristes frapperont Paris le 13 novembre dernier.

Mais revenons au 7 janvier. A 12 h 52, un peu plus d'une heure après les premiers coups de feu, le graphiste parisien Joachim Roncin tweete une image avec trois mots blancs et gris sur fond noir: «Je suis Charlie». Il le fait spontanément, par solidarité. Avec une image, parce que les mots lui manquent. Et parce que Charlie était certes quelque chose de personnel pour lui, mais quelque chose qui

concernait également toute la France. Le canapé râpé d'un appartement décrépi était devenu un meuble d'exposition national: les Français qui ne le lisaient plus si souvent ne pouvaient désormais plus s'imaginer une vie sans Charlie.

Le slogan est repris des millions de fois sur les médias sociaux. Et déclenche aussitôt un contre-mouvement: le hashtag #jenesuispascharlie réunit ceux qui trouvent Charlie raciste et islamophobe. Selon eux, le journal est en partie responsable de l'attentat, car il aurait provoqué les islamistes.

Un slogan qui divise

Et alors que les terroristes fuient Paris, les médias donnent leur conception de la satire et de ses limites. Certains sont Charlie, d'autres pas. Peut-on critiquer le journal, le trouver même médiocre, alors que l'attentat est encore tout chaud? Les islamophobes ont rapidement essayé de détourner le slogan pour servir leur cause. Parmi tous ceux qui postaient #jesuischarlie, seul un petit nombre connaissait vraiment le journal et son histoire complexe. Un journal qui critique toutes les religions, et pas uniquement le prophète Mahomet.

Au lieu de réunir les gens dans un moment de deuil, le slogan «Je suis Charlie» entraîne un débat sur la liberté d'expression, la satire et les avantages ou les aléas d'une république laïque. Au lieu de fédérer les gens, il divise la société: soit vous êtes Charlie, soit vous êtes contre.

Une polémique semblable a vu le jour

sur Facebook depuis les attentats du 13 novembre. Au centre du débat: quelle est «la façon correcte» de montrer sa solidarité. Comme si une telle chose existait. Quand des gens ont ajouté à leur photo de profil un drapeau français, certains ont trouvé ça de mauvais goût. Une solidarité jugée hypocrite servant juste à se mettre soi-même en valeur qui ne durerait pas, bientôt balayée par les vidéos de chats. Pourtant, on oublie parfois que toute compassion, aussi naïve soit-elle, vaut mieux que la haine.

Car aujourd'hui, plus personne ne veut être Charlie. Après la première attaque, l'après-Charlie a alimenté le débat public pendant des mois. Mais le journal lui-même est passé au second plan et semble livré à lui-même. Presque personne n'a crié «Je suis Charlie» quand l'hebdomadaire a diffusé une caricature d'Aylan Kurdi, cet enfant de migrant noyé. On a l'impression que tout le monde s'attend à ce que la rédaction jette l'éponge.

L'avenir ne semble pas rose. La rédaction est fragilisée à la suite de conflits internes au sujet du partage des recettes. Le premier numéro après l'attentat s'est vendu à plus de 7 millions d'exemplaires, le nombre d'abonnés est passé à environ 200 000.

Mais il y a une raison plus tragique, c'est la pénurie de personnel. Les survivants sont épuisés, traumatisés. Certains ont déjà quitté la rédaction. On a du mal à trouver de nouveaux dessinateurs. Qui accepterait de travailler dans un climat de peur, où l'on craint continuellement pour sa vie? Il semble que les terroristes aient eu le dernier mot. 🌐

Les photos Ringier du trimestre

Ces cinq photos de Chine et de Suisse illustrent des scènes de rue, des destins, de la nourriture et des forces naturelles. De bonnes idées, des effets visuels et une maîtrise parfaite: le secret des chefs-d'œuvre photographiques.

BRIAN GUIDO SUSANNE MÄRKI

Photographe
Rédaction photo

2 Dans la première édition relookée par Patrick Roppel, le magazine de lifestyle **Bolero** prouve que Chicago ne se limite pas à un fleuve de couleur verte le jour de la Saint-Patrick. Le reportage de voyage de huit pages comprend un portrait de l'architecte espagnol Iker Gil, de la chasseuse de tendances Jena Gambaccini ainsi que des vues plongeantes architectoniques de la ville au bord du lac Michigan. Seul un photographe moderne pouvait rendre toute la dimension de l'architecture moderne. La cheffe du service photo Susanne Märki l'a trouvé parmi les «20 hottest US photographers» énumérés sur le site de mode Refinery29. Susanne Märki nous dit du photographe Brian Guido: «C'était le plus passionnant de tous! Son langage visuel est moderne et frais.» Tout comme sa photo de la promenade le long du fleuve, la fameuse Riverwalk, qui s'étend depuis peu jusqu'à la Navy Pier. Cette photo prise du 34^e étage, l'un des célèbres «épis de maïs» de Marina City, n'en a pas fini de captiver ses spectateurs, à la manière d'un jeu d'objets cachés.

HERVÉ LE CUNFF NICOLE SPIESS

Photographe
Rédaction photo

3 Terreur dans la ville de l'amour: «Paris pleure», peut-on lire dans la **Schweizer Illustrierte** le vendredi après les attentats du 13 novembre 2015. «Nous avons voulu raconter ces événements à travers des personnes ayant vécu au plus près du drame.» Nicole Spiess, responsable des illustrations à la SI, explique: «La valeur ajoutée que nous pouvons offrir ici correspond au profil de la SI. Mais il faut pour ça raconter ce qui se cache derrière les images. Ce que les grandes agences comme Magnum, par exemple, ne peuvent justement pas proposer.» Pour ce faire, Nicole a choisi un homme qui a «la photographie de guerre dans la peau», mais aussi la patience de rechercher dans des

conditions difficiles des gens qui ont une histoire à raconter. Le samedi soir, 24 heures après l'attaque, le photographe Hervé Le Cunff et le journaliste Thomas Kutschera trouvent ce qu'ils cherchent dans la rue de la Fontaine-au-Roi: un vieil homme ramène ses courses à la maison dans deux sacs plastique. Tout comme la veille, le soir de l'attentat. Hervé Le Cunff: «Pour réaliser une photo comme celle-ci, on ne dispose que de quelques secondes. C'est le seul moyen d'obtenir une expression et une mimique naturelles.» Le spectateur est saisi par l'impuissance et l'incompréhension qui se reflètent dans les yeux de l'homme.

YANQING ZHU KAISER WANG

Photographe
Edition Photo

4 Le numéro de novembre du magazine chinois de cuisine et de lifestyle **Betty's Kitchen** est consacré à la fermentation. Dans la gastronomie chinoise, la cuisine fermentée a une longue tradition: caillé de soja, riz gluant, vin de riz, légumes marinés et bien d'autres mets. Le goût unique de ces aliments provient de la fermentation. Comme nous l'explique le photographe Yanqing Zhu: «Après avoir consulté notre styliste culinaire Ben Ye et le rédacteur Yuan Cheng, j'ai décidé d'utiliser une vieille planche en arrière-plan. Pour garder la proportion des aliments, j'ai choisi une prise en contre-plongée.» La lumière discrète et latérale confère aux photos une expression de calme, de paix et souligne le côté rétro.

GIAN MARCO CASTELBERG ULLI GLANTZ

Photographe
Rédaction photo

5 La **Schweizer Illustrierte** est partenaire média de Swiss Ski. Les reportages et les portraits des stars du ski suisse font partie du quotidien des journalistes. C'est pourtant la première fois que la rédaction envoie une équipe au camp d'entraînement d'été en Argentine. C'est là que les athlètes s'entraînent pour la prochaine saison de ski, à 80

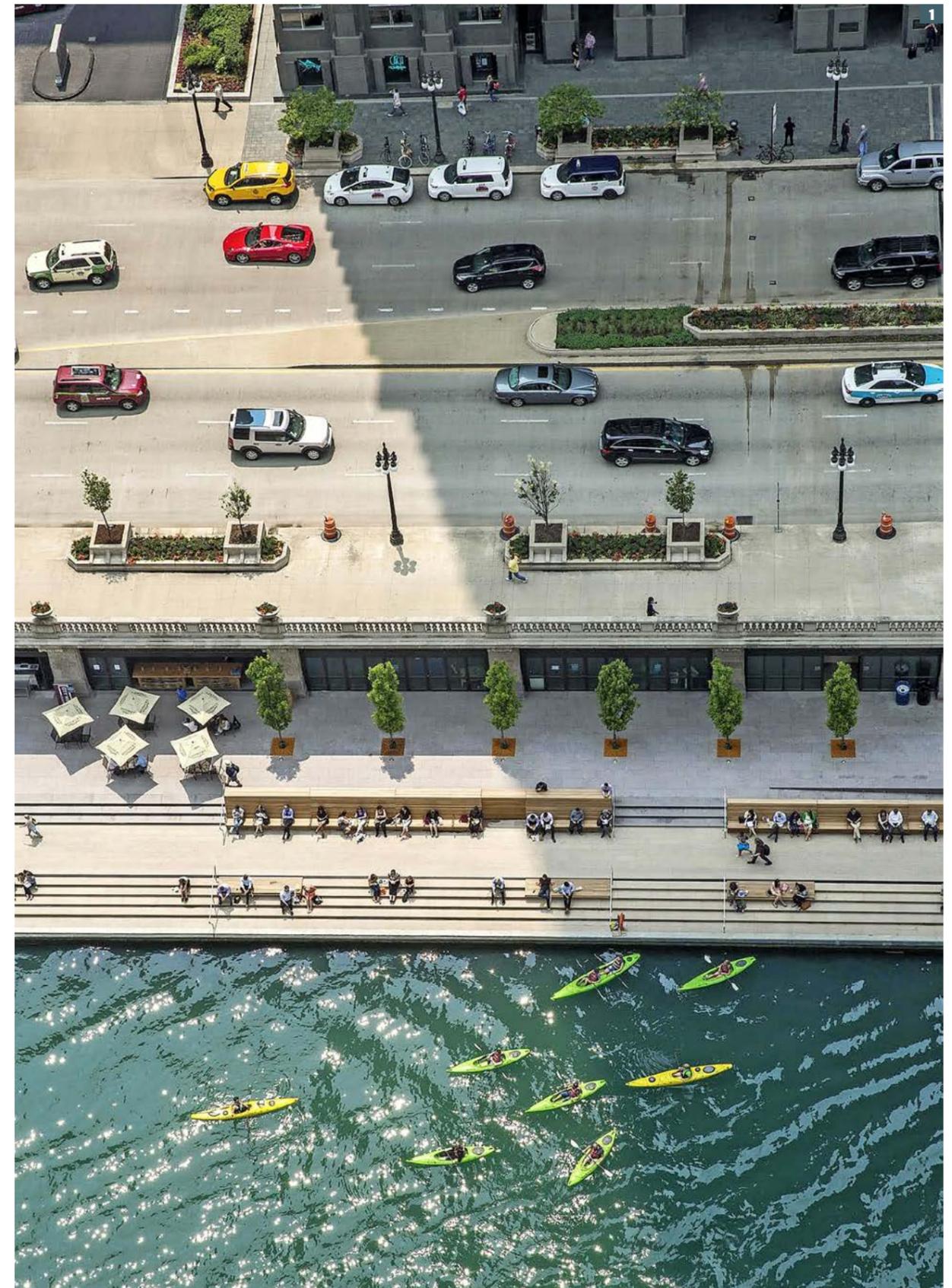
km d'Ushuaia. Le rédacteur photo Ulli Glantz est persuadé que l'environnement naturel suffit à lui seul à créer la mise en scène. La nature est tellement fascinante. Mais on ne dispose malheureusement que de très peu de temps. Ulli Glantz: «Les athlètes n'ont généralement pas beaucoup de temps à consacrer aux prises. Il était donc important de trouver un photographe habitué à travailler rapidement et à la lumière ambiante.» Celui qui a appuyé sur le déclencheur pour **SI Sport** s'appelle Gian Marco Castelberg. Le photographe a fait tourner la tête à la pétillante Wendy Holdener. Gian Marco Castelberg: «J'avais repéré ces arbres pliant sous le vent sur des photos lors de mes préparatifs et je les ai cherchés une fois là-bas. L'idée de mettre Wendy Holdener dans cette position, tête en arrière et cheveux au vent ne m'est venue qu'une fois sur place.» Pendant des semaines, la photo de la championne de ski a été le point de mire de toute la rédaction.

JULIE DE TRIBOLET JULIE BODY

Photographe
Rédaction photo

1 Sept personnalités différentes. Sept destins différents. Un point commun: tous sont filles ou fils de réfugiés. **L'illustré** a dressé le portrait de ces sept célébrités autour du titre «Nous sommes tous enfants de réfugiés». Du fait qu'il ne restait que peu de temps avant le bouclage de l'édition, et que certains protagonistes n'avaient pas encore été photographiés, on a fait appel à six photographes différents. Afin de garantir une unité visuelle, il a fallu trouver une idée commune. La rédactrice photo Julie Body explique: «J'ai opté pour un portrait dépouillé sur fond blanc, avec vue caméra. Par ailleurs, j'ai associé à chaque portrait une image d'archives expliquant les raisons ayant poussé les parents à fuir.» Dans le cas du politicien suisse Carl-Alex Ridoré, l'image du régime de terreur de «Papa Doc» illustre les circonstances qui ont poussé ses parents à fuir Haïti dans les années 60.

Dans cette rubrique, DOMO présente régulièrement les meilleures photos Ringier du trimestre.



EN POINT DE MIRE

Dans cette rubrique, DOMO présente régulièrement les meilleures photos Ringier du trimestre.



Interview: Hannes Britschgi

L'industrie des médias est en plein bouleversement. Le mot « changement » est sur toutes les lèvres.

Le monde entier est en pleine transformation. Mondialisation, urbanisation, numérisation: voilà les trois nouvelles tendances. Le numérique accompagne les consommateurs partout. La concurrence est mondiale. **La disruption numérique nous apporte-t-elle une qualité nouvelle?**

C'est vraiment une autre dimension. Quand je suis arrivé à la direction en 2001, la bulle internet venait d'éclater. A l'époque, la numérisation concernait des produits. Aujourd'hui, elle s'est étendue aux processus, aux fonctionnalités et aux modèles d'affaires. La concurrence a énormément changé. Les médias étaient gérés à l'échelle nationale, répartis par groupes de langues et la distribution fonctionnait un peu comme un goulet d'étranglement. Tout cela est de l'histoire ancienne.

Quelle est votre stratégie?

En bref: pour nos clients, la valeur de notre entreprise réside dans les contenus que nous fournissons. Notre propre expertise technologique nous permet en même temps de nous imposer sur le marché.

La presse papier accuse une baisse de rendement.

Peu de temps avant la crise financière de 2007, nous avons réalisé qu'un changement fondamental était en cours. La fragmentation et la division ont entraîné une baisse des lecteurs par magazine et une chute de l'audience par chaîne de télévision. En conséquence, nous avons travaillé à mettre en place une nouvelle stratégie, afin de compenser cette perte. Il nous fallait trouver, d'une part, des solutions moins coûteuses pour produire nos médias et, d'autre part, des moyens technologiques pour atteindre les gens d'une autre façon. C'est ce qui nous a permis de nous en sortir.

Comment avez-vous réduit les coûts?

Grâce à des processus et des innovations en matière de production. Nous avons délocalisé beaucoup de nos activités, par exemple en Inde. Certains de nos départements graphiques sont maintenant au Vietnam. Nous avons externalisé certaines activités à faible valeur ajoutée, fermé peu à peu les imprimeries. Cela nous a apporté une plus grande souplesse dans la gestion des coûts, contrairement à de nombreuses sociétés de médias traditionnelles qui continuent à

avoir des coûts élevés. En outre, nous avons réussi avec notre propre software à optimiser les coûts de production de TV-News.

Le journalisme numérique est-il lucratif?

La question est de savoir si on peut gagner de l'argent avec le journalisme. (Longue pause.) Ça devient de plus en plus difficile. Les revenus diminuent. Mais quand on voit tout l'argent mis dans la télévision par câble et les abonnements TV – y compris dans les programmes à contenu journalistique – alors oui, il y a encore beaucoup d'argent à gagner. Par contre, pour ce qui est de la presse écrite, ça devient de plus en plus difficile. Comment trouver de nouvelles sources de rendement? Le défi est justement là.

Sur Internet?

Certains ont dit qu'ils devaient tout simplement augmenter leur trafic de données, parce que plus de trafic signifie aussi plus de publicité. Mais regardez, pourquoi quelque chose qui n'a pas fonctionné financièrement ces vingt dernières années fonctionnerait dans les dix prochaines? Moi, je n'y crois pas! Je ne m'engagerai pas sur une telle voie. Peut-être que ça pourrait fonctionner pour quelques marques qui disposent d'une forte présence mondiale.

Les paywalls sont-ils la solution?

Nous en avons certains, mais nous n'offrons de toute façon que très peu de contenus gratuits. Nous avons toujours été une entreprise proposant des contenus payants. Bien sûr, nous avons aussi des exceptions, comme en Norvège, où nous avons créé Nettavisen, le plus grand magazine en ligne. Tout y est gratuit.

Télévision, cinéma, magazines, livres, éducation et jeux: Egmont est présente dans tous ces domaines. Comment donc arrivez-vous à concilier tout ça?

Cela n'est pas nécessaire. Nous ne sommes pas une société de portefeuille. Chaque entreprise défend elle-même sa place de marché. C'est une condition de base. Si nos créateurs de magazines souhaitent produire une vidéo, ce n'est pas à nos équipes de TV de s'en occuper. C'est aux gens des magazines de le faire. Nous n'aimons pas mélanger les choses. Quand on fusionne tout, cela devient extrêmement compliqué de coordonner l'ensemble et on perd en flexibilité. Mais en tant que groupe, nous bénéficions de nombreux contacts clients et les partageons.

Le point fort d'Egmont, ce sont les magazines. Pourquoi les gens aiment-ils tant les magazines?

Parce qu'ils concernent directement notre vie quotidienne. Cuisine, mode, décoration intérieure, cyclisme, tricot... Ces choses ont toujours joué un rôle important dans la vie des gens.

Quels sont les magazines qui vous font craquer?

Par exemple Gastro, un magazine gastronomique. Ils m'ont dit que je devais aller à Alba à la fête de la truffe. C'est ce que j'ai fait et ça a été formidable! J'adore les truffes.

Comment un magazine s'y prend-il pour trouver la solution numérique qui lui convient?

C'est très difficile. Les produits palpables sont bien mieux que le numérique. Pour nous, l'avenir des magazines n'est pas le numérique.

Comment Egmont gère-t-elle les big data?

Chez nous, les mégadonnées ne sont pas centralisées, mais nous utilisons les big data là où les données clients sont pertinentes. Prenez le Buch-Club (club du livre). Là-bas, nous travaillons avec les données des membres du club. Ça n'aurait pas de sens de mélanger leurs données avec celles des abonnés de TV. Plus on a de données, plus c'est compliqué. Les données demandent à être maîtrisées. Avant de traiter les big data, vous devez être capable de gérer les small data.

Quel concurrent est la référence dans votre business?

Chacun de nos types de médias a son propre indicateur de performance qui révèle si nous sommes bien positionnés ou pas.

Prenons le marché du magazine.

Dans ce domaine, nous sommes bien positionnés (rire)! Nos gens se basent sur Gruner+Jahr qui à son tour prend les Scandinaaves comme point de repère.

Vous êtes depuis quatorze ans président et directeur général. Pour quatorze ans encore?

Espérons! Les médias, qui au départ étaient un commerce de contenu, sont devenus une industrie de contenu. Aujourd'hui, les directeurs de médias doivent être de véritables dirigeants d'industrie. Et puis, il y a la mondialisation et la technologie. Quand je pense à nos discussions d'il y a sept ou quatorze ans, c'est fou ce que les choses ont changé.

Et tout est toujours aussi passionnant?

Tout à fait. J'adore ça. 🌐

Photo: Steen Brogaard / Handout

«L'avenir n'est pas au numérique»

La présentation numérique ne fait pas le poids face à un beau magazine agréable à feuilleter. Steffen Kragh nous explique pourquoi. Il dirige la société de médias danoise Egmont, basée à Copenhague. Une entreprise florissante qui édite plus de 700 magazines.



Les deux candidats les plus prometteurs de la campagne électorale: le sénateur texan Marco Rubio (avant son apparition au King of Prussia en Pennsylvanie) et l'ancienne secrétaire d'Etat Hillary Clinton (saluant un enfant à Des Moines dans l'Etat de l'Iowa).

Photos: Elizabeth Robertson/Zuma Press/Corbis/Dukas, Jim Young/Reuters

A la conquête de la Maison-Blanche

L'an prochain, les Etats-Unis vont élire un nouveau président – à moins que ce ne soit une présidente. Les candidats au poste suprême usent de diverses tactiques: s'en prendre aux médias, soigner sa cote de popularité, se présenter comme un outsider et rire de soi-même.

Text: Peter Hossli

Les politiciens se comportent comme les singes du zoo. C'est en tout cas ce que pense le satiriste américain Jon Stewart, 53 ans. Comme eux, ils font ce qu'ils veulent, jettent leurs crottes sur les visiteurs. D'où la nécessité d'avoir des journalistes critiques qui remettent à leur place. «Les journalistes doivent être les gardiens du zoo», explique le satiriste. Pourtant, dans la lutte pour la Maison-Blanche, les politiciens veulent cette fois-ci renverser la tendance. Beaucoup de candidats traitent les médias d'ennemis.

Les candidats républicains considèrent leur propre débat télévisé de fin octobre comme une vraie «débâcle». Ils en veulent aux questions prétendument agressives des présentateurs.

Comme l'exige le sénateur du Texas Ted Cruz, 44 ans, les présentateurs doivent désormais dire à l'avance s'ils voteront ou non républicain. Le chirurgien entré en politique Ben Carson, 64 ans, veut transférer tous les débats sur Facebook et ne plus répondre aux journalistes, uniquement aux électeurs. Devant la caméra, Ted Cruz lance son offensive contre les médias: «Quand on voit les questions posées dans ce débat, on comprend pourquoi les Américains ne font pas confiance aux médias», assène-t-il. Il regarde les présentateurs droit dans les yeux et se moque de leurs questions: «Donald Trump, êtes-vous le méchant d'une bande dessinée?», «Ben Carson, savez-vous compter?», «Marco Rubio, pourquoi ne pas vous désister?», «Jeb Bush, pourquoi faites-vous baisser votre cote de popularité?». Ces questions ont pour but de discréditer les républicains aux yeux de la nation, pensent-ils. «Pourquoi ne nous posez-vous pas de questions sur de vrais problèmes?»

Le débat ne manque pourtant pas de profondeur. Mais les candidats font piètre figure. Après la prestation, tout le monde ne parle que des présentateurs. La question la plus importante? L'offensive de Cruz, son attaque frontale contre les médias. Le sénateur texan Marco Rubio, 44 ans, favori parmi les républicains, a accusé les

médias d'être un «super PAC pour Hillary», un organisme de financement pour la candidate démocrate. Donald Trump, 69 ans, a qualifié le débat de «ridicule».

Les trois râleurs le savent parfaitement: critiquer les médias aide les républicains. Le vice-président républicain Spiro Agnew (1918-1996) a décrit les journalistes comme une «petite élite non élue». Son patron, le président Richard Nixon (1913-1994), ne donnait de préférence que des interviews aux journaux de moindre importance. Il savait que leurs journalistes étaient impressionnés de rencontrer le président et n'osaient donc pas poser de questions délicates. Ironie du sort, ce sont précisément les deux journalistes Bob Woodward, 72 ans, et Carl Bernstein, 71 ans, qui ont fait tomber Nixon. George W. Bush, 69 ans, président de 2001 à 2009, a souvent déclaré aux journalistes, en les regardant droit dans les yeux, qu'ils ne représentaient pas le peuple

Mener dans les sondages

Mais pourquoi les candidats à la présidence des Etats-Unis malmènent-ils les médias? Dans le pays où l'on vente comme nulle part ailleurs la liberté de la presse? Parce qu'ils veulent se faire entendre. Et que ça augmente leur popularité. A chaque attaque, ils grimpent dans les sondages. «Jamais les sondages n'ont joué de rôle plus important que pendant ces élections», a déclaré le statisticien Nate Silver. Chez les politiques, c'est à qui criera le plus fort avant les primaires. Se faire remarquer génère des recherches sur Google et des contributions sur les sites d'information, explique Nate Silver. Les recherches influencent d'avantage les sondages que les informations dans les médias. Surtout que de telles recherches génèrent à leur tour des articles et renforcent la notoriété des politiciens. «Le buzz autour d'une personnalité fait monter sa cote de popularité», explique Nate Silver. C'est ce qui explique pourquoi le milliardaire endimanché Donald Trump reste si longtemps au top. Il promet des mesures totalement irréalistes. Comme la déportation de 11 millions



Après les débats des candidats présidentiels républicains (ci-dessus), on parle surtout de la performance des présentateurs. Les questions posées auraient été beaucoup moins substantielles que pour les démocrates (ci-dessous).

de Mexicains vivant illégalement aux Etats-Unis. Ou l'enregistrement de tous les musulmans du pays. C'est ce qui fait qu'il reste présent dans les médias. Quand l'effet buzz sera passé, Trump disparaîtra de l'affiche.

L'année des outsiders

Jusqu'à présent, la devise médiatique de la campagne électorale est: «qui sera plus outsider que l'autre». En particulier les insiders! Ted Cruz, qui est tout de même sénateur, se désigne lui-même comme l'«original outsider». Jeb Bush, à la fois frère et fils de présidents des Etats-Unis, dit qu'il ne connaît absolument pas Washington. «Peut-il y avoir plus grand outsider que moi?» demande Hillary Clinton. Même si elle a vécu huit ans à la Maison-Blanche, en tant que première dame, avant d'être sénatrice et finalement secrétaire d'Etat de Barack Obama. Personne ne sait mieux que la démocrate comment fonctionne Washington. Mais elle justifie son statut d'outsider par le fait qu'elle serait la première femme dans l'histoire amé-

ricaine à conquérir la Maison-Blanche. Son élection serait historique. Tout comme l'a été celle d'Obama, le premier Noir à devenir président d'un pays qui doit en grande partie sa richesse à l'esclavage des Africains.

Le mythe de l'outsider remonte aux élections de 1828. A l'époque, Andrew Jackson (1767-1845) se décrivait dans les médias comme un outsider. Contrairement au président en place, John Quincy Adams (1767-1848), il ne faisait pas partie de l'establishment. Jackson a remporté l'élection haut la main.

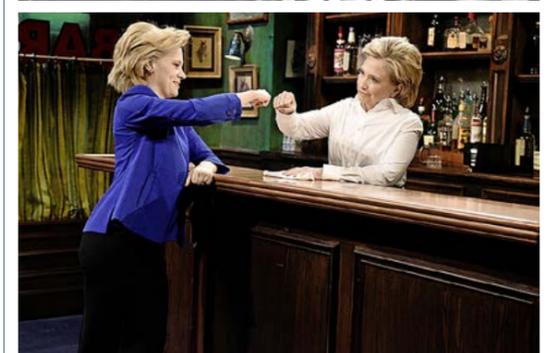
Depuis, chaque candidat se distancie autant que possible de la politique et du pouvoir. Jimmy Carter, âgé aujourd'hui de 91 ans, ne se présentait pas en 1976 en tant que gouverneur de la Géorgie, mais comme ancien matelot de la Navy et cultivateur d'arachide. Son adversaire était le président sortant Gerald Ford. Pendant la campagne présidentielle, il s'affichait dans la roseraie de la Maison-Blanche. Ford a perdu. Tout comme Carter quatre ans plus tard, mettant en avant son statut de président en donnant ses interviews à la Maison-Blanche. Il s'est fait battre par le cow-boy Ronald Reagan (1911-2004). Le fait qu'il sache monter à cheval était plus important que ses compétences politiques. Dans les spots publicitaires, Reagan a peint son adversaire comme un homme solitaire à la Maison-Blanche.

En 2000, George W. Bush a décrit le vice-président Al Gore, 67 ans, comme «ultime insider» et déclaré: «La plupart des gens apprécient ceux qui ont acquis de l'expérience en dehors de Washington.» Pas un mot sur le fait qu'il est le fils d'un ancien président. Les candidats promettent toujours qu'ils vont changer Washington après l'élection. Jusqu'à présent, personne ne l'a fait. Ou, comme l'a dit une fois l'ancien gouverneur de New York Mario Cuomo: «Notre campagne électorale est pure poésie, quand nous gouvernons, nous redevenons prosaïques.»

La caricature

De nombreux politiques ont recours au comique. On essaie de faire du buzz en apparaissant dans Saturday Night Live (SNL). Le show se moque des puissants. Les comiques caricaturent les présidents et les sénateurs. Il y a huit ans, Tina Fey, 45 ans, a brillé dans une caricature de Sarah Palin, 51 ans, candidate au poste de vice-présidente. Elle a dressé un portrait culotté de l'ancienne gouverneure de l'Alaska. Jusqu'à ce que celle-ci vienne elle-même à SNL, avec Tina Fey, et rie malicieusement d'elle-même.

Cette année, Hillary Clinton et Donald Trump s'y sont également essayés. La comédienne Kate McKinnon, 31 ans, a endossé le rôle de la candidate démocrate Clinton. Début octobre, celle-



ci a également fait une apparition dans SNL, dans le rôle de la serveuse de bar Vale. La candidate Clinton, jouée par McKinnon, lui commande une vodka. Toutes deux entament une conversation banale. L'Hillary fictive admet qu'elle aurait pu soutenir le mariage gay plus tôt. Et elle invente des histoires, en présence de la réelle Clinton, et dit notamment qu'elle se réjouit d'avoir Trump comme adversaire, qu'elle va le «détruire avant d'accrocher son scalp au mur du Bureau ovale. A la fin, la Clinton fictive dit à la vraie: «J'aimerais que tu sois présidente.» Et l'autre répond: «Moi aussi.»

L'apparition de Donald Trump à SNL a été un fiasco. Il a animé, le 7 novembre, le show «le pire de l'année», selon un critique de télévision. Trump n'est pas capable de rire de lui-même. L'apparition de Larry David, 68 ans, créateur de Seinfeld, fut le moment fort de l'émission. Il a caricaturé l'adversaire démocrate de Clinton, Bernie Sanders, 74 ans, faisant de lui un socialiste farfelu. Irrésistible. 🌐

L'émission satirique «Saturday Night Live» sert d'indicateur politique. Larry David caricature Bernie Sanders, outsider parmi les démocrates (tout en haut à droite). Hillary Clinton face à sa doublure et Donald Trump dans le rôle du président américain (à gauche).



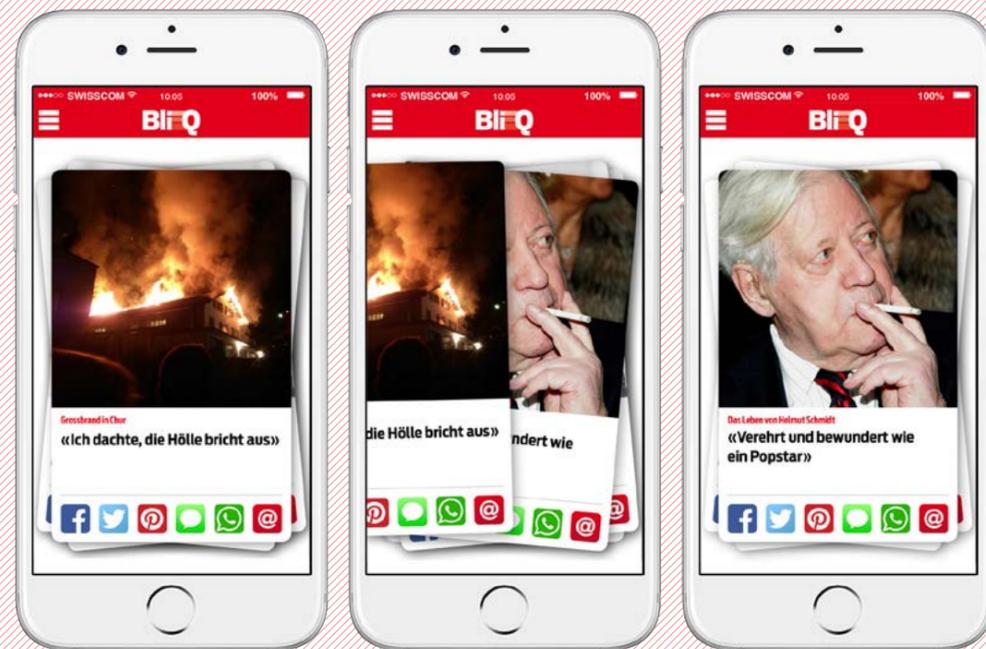
Photos: Getty Images

Les bonnes cartes en main

La nouvelle appli du Blick est disponible! BliQ vient compléter les trois applis précédentes: news, sport et Blick am Abend. Les contenus de **Blick.ch** et de **Blickamabend.ch** sont proposés selon le principe du jeu de cartes. On en distribue à l'utilisateur, qui correspondent à son profil et qu'il peut rejeter ou choisir, selon ses envies.

«L'application s'intègre parfaitement au style de vie mobile des jeunes utilisateurs de smartphones. Elle est un accélérateur de trafic pour nos articles et vidéos mobiles.»

Wolfgang Büchner, directeur du groupe Blick



La nouvelle application s'adresse à un public urbain plus jeune. On propose les «meilleurs morceaux» des portails du «Blick» et du «Blick am Abend». L'accent est mis sur la pertinence. Plus l'application est utilisée, plus les contenus disponibles dans la pile de cartes seront personnalisés.

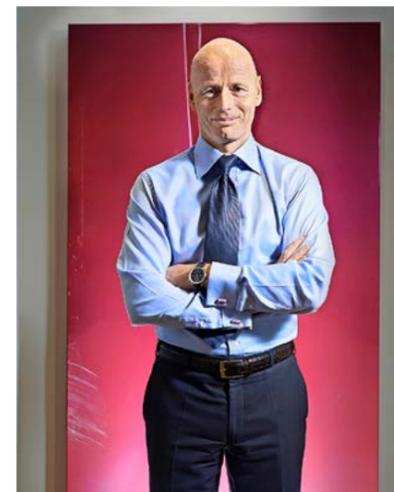


Blick Quick

- L'application d'actualités personnalisée
- Disponible pour iPhones et smartphones Google Android
- Langue: allemand
- L'application est alimentée 24h/24 depuis la newsroom
- BliQ vise principalement les 15 à 35 ans qui recherchent des contenus pertinents et personnalisés
- Caractéristiques: les contenus sont présentés selon vos choix de navigation personnels, les cartes peuvent être balayées rapidement et facilement dans tous les sens, comme sur Tinder
- Commentaires: n'hésitez pas à adresser les vôtres à: apps@ringier.ch

Téléchargement gratuit sur Apple et Google Play Store

«Apprenez. Apprenez. Apprenez»



Marc Walder, le forum Global Fortune est axé sur la numérisation de notre société. Toutes les industries sont donc concernées.

Qu'avez-vous appris à San Francisco?

J'ai tout d'abord essayé de comprendre pourquoi ce pôle de compétitivité historique, la Silicon Valley, avait émergé à la périphérie de San Francisco. Pourquoi pas à New York? Ou à Londres? Mais aussi pourquoi il a émergé. Et comment il a grandi. Et comment il fonctionne. C'est pour cela que nous avons créé DigitalZurich2025. Non pas parce que nous pensons que Zurich pourrait être la nouvelle Silicon Valley, ce serait absurde. Mais Zurich a du potentiel.

Et quel est le secret de la Silicon Valley?

A bien y regarder, on s'aperçoit qu'Apple est là-bas, tout comme Facebook, Salesforce, Uber, Airbnb et Google. Pratiquement toutes les entreprises qui ont sensiblement influencé et changé le monde au cours des cinq à dix dernières années sont regroupées sur une petite zone.

Comment ces entreprises fonctionnent-elles entre elles?

On peut vraiment dire que tout autour de San Francisco règne une culture ouverte. Tout le monde parle avec tout le monde. Parmi les thèmes favoris, il y a: comment peut-on améliorer la vie de nos utilisate-

teurs? Que peut-on leur offrir de plus ou de nouveau? Peut-être quelque chose dont ils vont raffoler.

Donc, pas d'esprit de rivalité?

Si, bien sûr. Mais une rivalité différente de celle que nous connaissons en Europe. Ou à New York. Evidemment, on ne trahit pas les secrets commerciaux. Mais partout, on échange des idées et on philosophe sur ce que l'on appelle «usability», sur les nouvelles possibilités que les plateformes numériques offrent ou pourraient offrir aux gens. Je n'exagère pas en le disant: ils prennent vraiment plaisir à expérimenter toute la journée. Là-bas, on teste toutes sortes de choses.

Qu'est-ce que les géants de l'internet vous ont appris lors de la conférence?

Premièrement, que ce que vous faites doit plaire à l'utilisateur. Tout tourne autour de l'utilisateur, l'utilisateur, l'utilisateur. Ça semble logique. Mais la manière dont l'attention est focalisée en permanence sur lui est vraiment quelque chose d'impressionnant.

Deuxièmement, qu'il ne faut pas chercher à défendre ce que vous avez fait dans le passé. Sinon, vous vous brisez. Sinon, on vous brise. Et vous disparaîsez.

Troisièmement, que la concurrence ne vient pas de vos concurrents habituels mais des nouveaux venus.

Quatrièmement, qu'il faut apprendre, apprendre, apprendre. Le processus de changement est en perpétuelle accélération. Seuls ceux qui restent modestes et continuent d'apprendre survivent. Je n'ai rencontré que des gens modestes. Aucun n'avait la

grosse tête. Même s'ils sont milliardaires. Car eux-mêmes ne savent pas de quoi demain sera fait. Ils ne s'en cachent pas.

Et quelles sont les grandes tendances du monde numérique?

Tout se passe sur les smartphones. Ceux qui sont performants sur leurs ordinateurs portables mais médiocres sur leurs smartphones n'ont plus d'avenir. Sans oublier les données, les données, les données. Ceux qui ne savent pas se débrouiller avec s'arrêtent. Mais aussi que l'heure est au cognitif.

Que voulez-vous dire?

La technologie est en constante évolution. A vitesse accélérée.

Pourriez-vous donner un exemple?

Nous sommes tous déjà en plein dedans. On ne s'en rend même plus compte. Prenez Siri, le logiciel d'Apple, qui transforme les paroles en actes. Siri est toujours plus performant. Ou la publicité qui vous est personnellement adressée quand vous êtes sur Internet. Elle est toujours plus adaptée à vos besoins. Ou les voitures autonomes. Ou les applications qui vous conseillent sur les restaurants ou d'autres adresses.

Où tout cela mène-t-il?

Mon smartphone devient mon assistant personnel. Il est déjà mon assistant. Mais il s'améliore, devient toujours plus précis, toujours plus rapide, et il a toujours une longueur d'avance. Surtout, il est toujours plus polyvalent.

Que conseillez-vous à vos collaborateurs, en une phrase?

Trois mots suffiront.

Lesquels?

Apprenez. Apprenez. Apprenez. 🌐

Photo: Helmut Wachter / 13 Photo

Aigre-douce

Il fut un temps où on pouvait parler en tête à tête avec les stars, sans avoir à faire l'interview en compagnie de dix autres journalistes. C'était il y a près de vingt ans. La star en question n'en était alors qu'à ses débuts. Le journaliste Peter Hossli nous parle de sa rencontre avec l'actrice Gwyneth Paltrow.

Au printemps 1997, Gwyneth Paltrow vient d'avoir 24 ans. Elle est à Paris pour faire la promotion du film Emma. A cette occasion, elle reçoit le Spiegel - et moi. Sous sa robe de laine noire, elle porte un chemisier blanc, rehaussé d'une délicate chaîne en or. Pendant toute l'interview, qui dure trente minutes, elle verse du miel et de la tisane de camomille sur des tranches de citron qu'elle engloutit les unes après les autres. Elle parle de ses films, de son célèbre boyfriend - Brad Pitt, à l'époque - et du président américain Bill Clinton. A la fois bourgeoise éclairée et timide coincée. Elle est alors au début de sa carrière. On peut dire qu'elle est «tombée dedans» à la naissance. Sa mère, Blythe Danner, est actrice, son père, Bruce Paltrow, écrit des scénarios, réalise et produit des séries télévisées à succès. C'est Steven Spielberg, un ami de la famille, qui l'encourage à devenir actrice alors qu'elle a 16 ans.

Sur le canapé en cuir de l'hôtel parisien, Paltrow se tortille. Elle parle longtemps d'un ton calme, retenu. Elle répond docilement aux questions sur la situation des femmes dans l'industrie du cinéma - «Ça s'est amélioré mais, comme toujours, on nous propose trop rarement des rôles passionnants. Par contre, de plus en plus de femmes peuvent exiger dans leurs contrats que des pauses leur soient accordées pour allaiter leurs enfants sur le plateau.» Au sujet d'Emma, elle raconte que Jane Austen «est populaire parce que ses livres sont intemporels et drôles et qu'ils parlent des petites choses de la vie, comme l'amour ou l'argent par exemple».

Ensuite, elle donne son avis sur les récentes élections américaines: «C'est une bonne chose que Clinton ait gagné, dommage que le Congrès soit toujours républicain.»

Elle répond de manière réfléchie et détachée, sans grande émotion. Seules les questions sur Brad Pitt semblent animer l'actrice. Oui, c'est un gars formidable. Non, il n'est pas ennuyeux. Oui, elle le trouve vraiment «craquant». Non, elle ne lit pas les magazines à potins qui répandent des mensonges sur sa vie sentimentale. Oui, elle a encore une vie privée, en particulier dans son appartement de Soho, le quartier des artistes à New York, ou dans sa maison sur les hauteurs de Hollywood. Et oui, Brad Pitt a grandi dans un milieu modeste, alors qu'elle vient d'une famille riche. Non, ça ne lui pose pas de problème. Comment réagit-elle à des titres tels que «Paltrow-Pitt - The hottest couple in Hollywood», le couple le plus excitant de Hollywood? «Ça ne me touche pas. Les gens sont juste jaloux et pensent: «Maintenant, ce mec qui était déjà beau a en plus trouvé une copine canon. Il ne la mérite pas.»

Quand vous avez du succès, on veut vous voir tomber le plus bas possible.» C'est ce que visait notamment le paparazzi qui a pris des photos d'elle et de Brad Pitt nageant nus. Des photos publiées dans des magazines et qui circulent maintenant aussi sur l'internet. Ça lui fait ni chaud ni froid, mais «depuis, je sais que je ne peux nager nue que dans ma propre baignoire». Gwyneth Paltrow est confiante. Et

élégante. Avec beaucoup d'habileté et sans interrompre la conversation animée, elle ferme un pot de miel vide et en ouvre un second. Elle parle de Brad Pitt. Le miel sucré coule sur les citrons acides.

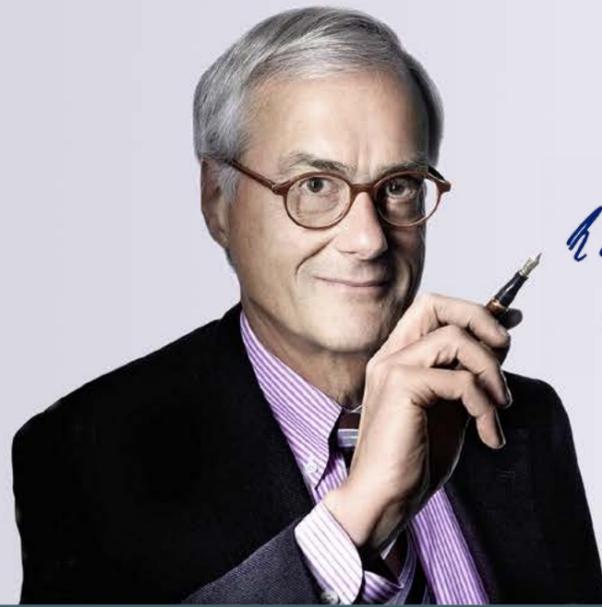
Je lui demande si elle craint de subir le même sort que Julia Roberts, qui depuis Pretty Woman court après le succès. «Non. Après Pretty Woman, Julia n'a tourné, pendant un moment, que dans des films commerciaux. La pression de la réussite était énorme.» Gwyneth Paltrow veut s'épanouir en tant qu'actrice mais aussi en tant que personne, et développer ses talents. Comment? «Après chaque grand film, je vais travailler pour un réalisateur indépendant qui n'a pas comme unique objectif de faire du fric avec son film.»

Une jeune femme lui apporte un autre pot de miel, que l'actrice ouvre et verse sur les tranches de citron restantes avec la tisane de camomille. «Quand on tourne un film à Hollywood, on se préoccupe des décisions politiques et économiques plutôt que de raconter une belle histoire», dit-elle en engloutissant une nouvelle tranche de citron. «Sevrage du tabagisme», explique-t-elle spontanément. Jusqu'à récemment, elle fumait plusieurs paquets de Camel par jour. «Une mauvaise habitude.» Aujourd'hui, elle mange beaucoup de miel et boit du thé.

A la fin de l'interview, elle me tend sagement la main en signe d'adieu, arrange ses cheveux et se tourne vers son assistante. «Apportez-moi un peu de tisane et du citron.» Il reste encore du miel. ➔

Photo: Jason Merrit/ Getty Images





*La perturbation comme
shalépie de survie*

Qu'est-ce que les expressions «interdiction de fumer», «rabais euro», «shitstorm» et «hashtag» ont en commun? Elles ont toutes été une fois «Mot suisse de l'année» (en allemand, certaines expressions ne forment qu'un seul mot, nldr). Ma proposition pour 2015 serait «disruption». Le dictionnaire nous en donne la définition suivante: «nuisance, altération ou effondrement». Je vois déjà les personnes travaillant dans l'industrie des médias hocher la tête trois fois.

Le fait que des entreprises se fassent balayer par leurs concurrents est la dure loi de notre économie de marché. En revanche, le fait que des secteurs entiers soient menacés par les nouvelles technologies est quelque chose de totalement inédit. Pour notre génération du moins. Mais la disruption va beaucoup plus loin. De nombreux modèles d'affaires numériques bouleversent non seulement leurs concurrents traditionnels, mais également l'ordre social mis en place au cours des décennies.

Le fait qu'Apple fasse disparaître de son «store» tout ce qui, de près ou de loin, ressemble à un sein nu ou à un téton peut faire soupirer ou même sourire. Mais quand Facebook prive le public du célèbre tableau de Courbet «L'origine du monde» montrant un sexe féminin, la chose est bien plus grave. C'est la censure de l'art. En revanche, le fait que les commentaires haineux ne soient pas effacés est tout bonnement inacceptable.

Mais on ne redéfinit pas seulement la morale. L'environnement social est aussi concerné. Quand on constate qu'il y a tout à coup encore moins de logements dans les villes à cause d'Airbnb, parce que de plus en plus d'appartements sont loués seulement pour faire de l'argent, on réalise quel impact cela peut avoir sur la structure sociale. Le fait que les propriétaires ne paient ni taxe hôtelière, ni taxe de séjour, ni même impôts pour la plupart met en danger les budgets municipaux tout comme la communauté sociale.

La société Uber, qui vit à travers une application, en est l'exemple criant. Les conducteurs, qui jusqu'alors bénéficiaient du droit à la retraite ou du maintien du salaire, se sont retrouvés tout à coup entrepreneurs indépendants. Même en comptabilisant les pourboires, il leur est désormais difficile de cotiser.

Le fait que les entreprises qui n'arrivent pas à s'adapter au marché disparaissent fait partie d'un consensus social encadré par des règles et des lois. Mais quand ce consensus est bafoué par la technologie numérique, celle-ci pose un problème. Ce n'est plus «le plus dynamique» ni «le plus réactif» qui survit mais le moins scrupuleux: la disruption devient le «survival of the bitchiest».

Michael Ringier

Questions à la direction...

Envoyez vos questions à: domo@ringier.com



Juan Fernando Baron, Chief Digital Officer de Ringier Publishing

«Les appareils mobiles représentent déjà 65% de notre trafic en ligne. Une excellente occasion pour nous.»

Les nouveaux smartphones et les systèmes d'exploitation récents disposent aujourd'hui de bloqueurs de pub. Un défi majeur pour les entreprises média. Quels sont les moyens d'y faire face?

Ces derniers mois, nous avons analysé les taux d'adoption des bloqueurs de publicité à travers le groupe Blick. Bien que les taux augmentent pour les ordinateurs fixes, en se situant maintenant en bas de la fourchette à deux chiffres, pour les appareils mobiles, ils restent encore en dessous de 1% et ne représentent donc aucun danger. La bonne nouvelle, c'est que déjà 65% de notre trafic en ligne concerne des appareils mobiles, ce qui nous offre de grandes opportunités de commercialisation et garantit ainsi une meilleure monétisation. Nous investissons à grande échelle dans les vidéos et voulons également continuer à le faire dans les contenus natifs et sponsorisés. Nous souhaitons aussi mettre en place une meilleure gestion du rendement et toucher un public plus large avec nos distributed contents. A la direction, nous travaillons attentivement à rendre ces parties de nos contenus et ces plateformes accessibles, afin que les marques atteignent encore mieux notre public et contribuent à la réussite de notre formidable storytelling. Les esprits créatifs de notre société sont assis dans la newsroom, dont la porte est toujours ouverte à de nouvelles idées.



Alexander Theobald, Head Operations & Business Development de Ringier AG

«Nous avons une occasion unique de réinventer l'entreprise.»

La coentreprise Ringier Axel Springer Schweiz AG, née de la fusion de Ringier et d'Axel Springer, sera opérationnelle à compter du 1er janvier 2016. Pourquoi cette entreprise commune et qu'est-ce qui va changer pour les employés?

Depuis des années, nous entretenons avec Axel Springer une étroite et excellente collaboration. L'alliance en Suisse est le développement logique de ce partenariat fructueux. Nous allons continuer à développer et à commercialiser ensemble tous les magazines des deux éditeurs, ainsi que les deux journaux Le Temps et la Handelszeitung. Cela nous permettra d'améliorer considérablement notre compétitivité sur le marché suisse des lecteurs et de la publicité, et surtout de faire progresser la numérisation de nos marques. Un énorme potentiel d'innovation qui profitera à la fois à nos lecteurs et à nos annonceurs. Par ailleurs, c'est pour nous l'occasion unique de «réinventer» l'entreprise. Cela nous permettra de proposer une offre encore plus créative, de mettre en place des structures et des processus efficaces sur un nouveau site commun en Suisse allemande, à Zurich.



Sen Hoa, Présidente du conseil d'administration de Ringier Vietnam

«Deux mots expliquent la réussite de Ringier Vietnam: Soyez patients!»

Depuis vingt ans, Ringier est actif au Vietnam. Aujourd'hui, 190 personnes travaillent pour l'entreprise familiale suisse qui publie des magazines cross-médias sur papier glacé et exploite des plateformes numériques consacrées à des sujets spécifiques, ainsi que des annonces classées en ligne. Qu'est-ce qui explique ce succès?

Avant tout, deux mots: soyez patients! Car cela n'a pas toujours été facile. Durant ces deux décennies, j'ai connu des hauts et des bas, vu défiler beaucoup de gens, assisté à de nombreux changements mis sur pied par différentes directions. J'ai aussi connu de nombreux moments de bonheur et de tristesse, et même parfois de désespoir. Mais aujourd'hui, je peux vous le dire avec certitude: ce qui distingue Ringier, c'est son professionnalisme constant. Même si la Suisse est loin, l'esprit de la maison mère, la créativité et la passion du travail se retrouvent ici. Autant de qualités qui ont contribué au succès de Ringier.

Quelle est l'importance de Ringier Vietnam sur le marché local?

En tant que première société de médias étrangers, mise en place dans les premiers jours de la perestroïka, Ringier peut se féliciter de son travail de pionnier. Ringier a révolutionné le secteur des

médias au début des années 90. Grâce à Ringier, il est maintenant évident que les médias sont un secteur d'activité, et pas seulement un moyen ou même une arme de politiciens, et que les médias, comme toute entreprise libre, doivent pouvoir s'épanouir sur un marché libre. Leur rôle est finalement de diffuser l'information à la population. Au Vietnam, Ringier atteint mensuellement quelque 38 millions de lecteurs et d'utilisateurs. **Rétrospectivement, quels auront été votre plus grand défi et votre plus grand succès?** Mon plus grand défi personnel est la capacité de pouvoir me réorienter avec tout ce que cela implique. Tout le monde peut être fier de ses succès. En ce qui me concerne, si je ne suis jamais satisfaite, c'est peut-être parce que je suis extrêmement exigeante. Cela notamment en raison des mutations que connaît le secteur des médias au Vietnam. Les médias du monde entier sont de toute façon en constante évolution. Un changement qui me pousse à apprendre continuellement, à me développer et à en vouloir toujours plus.

DEPUIS 10 ANS:

René Haenig, Ringier AG
Thomas Enderle, Ringier AG
Manuel Forney, Ringier AG
Emmanuel Gehrig, Ringier AG
Claudia Straub, Ringier AG
Katrin Rudolph, Ringier AG
Dragica Lazic, Swissprinters AG

DEPUIS 20 ANS:

Patrick Baumann, Ringier AG
Isabelle Carboneschi, Ringier AG
Adrian Egli, Ringier Print
Remo Achermann, Ringier Print
Aleksandar Künzli, Swissprinters AG
Marco Meier, Swissprinters AG
Nurettin Simsek, Swissprinters AG
Adnan Taskaya, Swissprinters AG

DEPUIS 30 ANS:

Georges Fehlmann, Ringier AG
Norbert Gassmann, Ringier Print

MISES À LA RETRAITE:

Beatrice Schönhaus, Ringier AG
Gustav Aeberli, Ringier AG
Jean-Luc Iseli, Ringier AG
Roger Huang, Ringier AG
Hans-Peter Hildbrand, Ringier AG
Reto Tamo, Ringier AG
Robert Meyer, Ringier Print
Walter Flühler, Ringier Print
Robert Grüter, Ringier Print
René Steffen, Ringier Print
Lorenzo Lafretta, Swissprinters AG
Peter Peier, Swissprinters AG
Kurt Suter, Swissprinters AG
Hans Uhlmann, Swissprinters AG
Heinz Werfeli, Swissprinters AG

DÉCÈS:

Salvatore Loiarro, 13.06.15
Ernst Kaufmann, 08.07.15
Elisabeth Kramarz, 30.07.15
Rico Wassmer, 03.08.15
Rita Knobel, 11.08.15
Arthur Zihlmann, 20.08.15
Fritz Lerch, 24.08.15
Hans Peter Rutschmann, 05.09.15
Antonio Cappuccio, 13.09.15
Wilhelm Kuster, 25.09.15
Bruno Corona, 20.10.15

Le Valaisan a tenu bon

Il voulait être pharmacien. Mais Hans-Peter Hildbrand est devenu journaliste sportif et a découvert la star du saut à skis Simon Ammann, pendant une bataille de boules de neige. A la retraite, Hilti veut se consacrer davantage à ses vaches de F1.

Photos: Geri Born/Privé

La secrétaire du Blick prédit en novembre 1979: «Ce Valaisan ne restera pas trois semaines ici.» Elle est à côté de la plaque. Hans-Peter Hildbrand vient de se présenter à la rédaction - tiré à quatre épingles. Et le Valaisan de Viège restera trente-cinq ans et onze mois à la rédaction sportive du Blick.

Aujourd'hui, il part officiellement à la retraite, et continue à écrire. Sur le Tour de France, dont il a suivi 33 éditions (!). Ou sur le saut à skis, une autre de ses spécialités. Il est considéré comme celui qui a révélé le champion de saut à skis Simon Ammann. Bien qu'il se soit au début trompé sur «Simi». Hilti avait observé le garçon «dans une bataille de boules de neige». Quand son entraîneur avait prédit qu'il deviendrait «un très grand», Hildbrand avait répondu, suffisant: «Ça fait dix-sept ans que j'entends ça.» Plus tard, il s'en excusera.

Hildbrand, dont le père travaillait chez le fournisseur de produits pharmaceutiques Lonza à Viège, voulait devenir pharmacien. Mais finalement, il a intégré l'école de journalisme de Munich. Hilti aime le sport, même en privé. Il fait du golf (handicap 18,4), du hockey sur glace dans l'équipe



En privé: Hilti et sa vache Evolène Pina, sur l'alpage. Au côté de l'éditeur Michael Ringier en 2008 aux European Golf Masters de Crans-Montana.



Un journaliste sportif endurant: Hans-Peter Hildbrand a travaillé trente-cinq ans et onze mois au «Blick».

des seniors de l'EHC. C'est pour ça qu'il fonçait tous les vendredis à Viège.

Mais Hilti a aussi battu des records en tant que journaliste sportif: il lui est arrivé une année de passer 193 nuits hors de chez lui - ce qui ne l'empêche pas d'être un mari heureux depuis vingt-quatre ans. Et il possède deux vaches Evolène parmi les 160 qui existent dans le monde. Pour le journaliste sportif Hilti: «Des vaches de formule 1.» RH



Conseils de lecture

de Marc Walder

Marc Walder dévoile une liste des livres qu'il a lus et explique pourquoi ils l'ont passionné.

Eric Schmidt, Jonathan Rosenberg

HOW GOOGLE WORKS

Trois initiés de Google révèlent au grand jour leur savoir. Eric Schmidt, CEO de Google, Larry Page, son fondateur, et Jonathan Rosenberg, son vice-président senior, dévoilent le mystère de l'une des marques les plus prestigieuses du monde. Tout comme Google est depuis longtemps bien plus qu'un simple moteur de recherche, ce livre est bien plus que l'histoire d'une entreprise. How Google Works présente ses stratégies d'action. On y découvre par exemple en détail la façon de travailler du département chargé de définir l'algorithme de recherche, et comment ce dernier est constamment optimisé. Un livre qui ne manquera pas de retenir l'attention du lecteur et de le surprendre. Un must pour tous ceux qui veulent découvrir les coulisses de Google. Fiable et divertissant.

ISBN: 978-1-4447-9249-2
 Editions: Hodder And Stoughton Ltd.

Hillary Rodham Clinton

MON HISTOIRE

Elle est juriste, ex-première dame, mère, épouse, sénatrice de New York et c'est la première femme à briguer la présidence des Etats-Unis. En tant que First Lady, Hillary Clinton a pris des responsabilités politiques et aidé son mari à sauver son poste lors de l'affaire Lewinsky. Depuis le départ de Bill Clinton de la Maison Blanche, c'est elle qui est sous les projecteurs. Dans Mon histoire, Hillary Clinton parle de sa vie avec franchise, raconte des événements drôles et tragiques. Un livre sincère, passionnant et émotionnel.

ISBN-13: 978-2290339015
 Editions: J'ai lu



Luana überrascht zu Freudentränen.

Sehen Sie, wie sie ihre Grossmutter im Zirkus verblüfft und teilen auch Sie uns Ihren Wunsch mit: www.blick.ch/wunsch
 Heute ist alles drin.

CONFÉRENCE MARDI 12 JANVIER

HORIZON

2016

QUEL SERA LE CAP DE L'ÉCONOMIE SUISSE ET INTERNATIONALE EN 2016 ?

Ce nouveau rendez-vous annuel s'adresse aux dirigeants d'entreprise.

Table ronde conjoncture

Christophe Bernard
Stratège en chef Vontobel

Sara Carnazzi Weber
Responsable de l'analyse macro-économique fondamentale, Economic Research Credit Suisse

Carolina Moura-Alves
Responsable des stratégies fixed income UBS

Modération: **Stéphane Garelli**
Professeur Emer. IMD, professeur Université de Lausanne

Table ronde disruption

Olivier Collombin
Fondateur e-merging.com

Pascal Meyer
CEO Qoqa.ch

Steve Salom
General Manager Uber Western Switzerland

Alfonso von Wunschheim
Directeur FutureVents

Modération: **Stéphane Benoit-Godet**
Rédacteur en chef Le Temps

Horizon monétaire

Andréa M. Maechler
Membre de la direction générale Banque nationale suisse

Horizon digital

Johan Andsjö
Directeur général Salt

Horizon luxe

Discussion avec **Georges Kern**
CEO IWC Schaffhouse

interviewé par **Stéphane Benoit-Godet**
Rédacteur en chef Le Temps

Lieu, Horaire

IMD, Lausanne / 8h30-14h

Prix

300 CHF Prix earlybird jusqu'au 7.12.15

450 CHF Prix standard dès le 8.12.15

350 CHF Prix spécial abonnés Le Temps et Alumni IMD dès le 8.12.15

Inscription

www.letemps.ch/horizon

