

○○○ Ringier

# Rapport annuel 2014

Chère lectrice, cher lecteur,

Vous avez sous les yeux le rapport annuel 2014 de Ringier. Et bien que le monde entier n'ait qu'un mot à la bouche, la «numérisation», l'artiste qui a conçu le rapport cette année, Wade Guyton, New-Yorkais d'adoption, a choisi deux arts «anciens», la photographie et l'imprimerie, pour l'illustrer.

Notre éditeur, Michael Ringier, explique ci-après comment il interprète l'œuvre que l'artiste a créée pour nous. En page 30, Beatrix Ruf, curatrice de la collection Ringier, présente Wade Guyton, son travail global et son importance dans le monde de l'art contemporain.

Le rapport annuel en tant que tel, qui débute ici, est cette année comme les précédentes consacré aux événements qui se sont produits au sein de Ringier. Marc Walder, CEO du groupe, trace dans ses grandes lignes une image de l'univers numérique auquel nous appartenons de plus en plus, et montre ce que cela implique pour Ringier, afin de rester compétitif.

Notre directrice des finances, Annabella Bassler, et nos collègues de la direction du groupe détaillent les moments forts et les difficultés de l'an dernier. Après une profusion d'impressions visuelles en guise d'introduction, les images se feront plus discrètes dans le rapport lui-même. Le nouveau slogan de Ringier est «We inform, we entertain, we connect». Créer des connexions, Ringier le fait notamment en mettant sur pied des événements, et ce dans le monde entier. Découvrez, presque sous la forme d'un portfolio, les photos des événements qui se sont déroulés en 2014.

Nous vous souhaitons une lecture enrichissante et divertissante!

Au nom de toute l'équipe de production,  
Bernhard Weissberg

<b>Sommaire</b>	<b>3</b>
Michael Ringier	4
Marc Walder, CEO	6
Notre entreprise	8
Annabella Bassler, CFO	10
Compte de pertes et profits et chiffre d'affaires	13
Publishing	17
Entertainment	19
Digital	23
Afrique	25
Asie	27
Europe de l'Est	30
L'artiste	32
Sites	34
Participations importantes	36
Frank A. Meyer	



Michael Ringier

L'objet que vous tenez entre vos mains est en fait une œuvre d'art de la collection Ringier, mesurant à l'origine 2,37 × 8,60 mètres. Par un processus assez complexe, elle a tout d'abord été élaborée sur un ordinateur, comme un programme informatique, avant de prendre, grâce à l'une des plus grandes imprimantes à jet d'encre du monde, la forme d'une sorte de peinture pour laquelle nous n'avons pas trouvé de mur assez grand même à la maison de la presse. Aujourd'hui, elle possède déjà une relativement grande valeur.

Mais l'artiste américain Wade Guyton ne témoigne pas trop de révérence à l'égard de ses propres œuvres. **Pour la création de ce rapport annuel, il a découpé son image en près de 360 morceaux** qui, additionnés de pages de texte, ont été imprimés sur une machine ordinaire pour donner naissance à un livre de 2,5 kilos, que tout un chacun peut obtenir gratuitement.

L'artiste, qui a eu l'honneur il y a quelques années et à tout juste 40 ans de se voir dédier une rétrospective au Whitney Museum de New York, se saisit donc de son contenu hautement conceptuel, le débite en petits morceaux et le distribue gratis dans une nouvelle version.

Qui ose encore affirmer que l'art n'a rien à voir avec la réalité? Ce que Wade Guyton consacre ici comme une idée artistique fait notre réalité depuis des années, dans l'édition de contenus imprimés. Il y a toutefois une différence. Tandis que je peux émettre l'hypothèse, avec une probabilité frôlant la certitude, que l'original imprimé de l'artiste continuera à prendre de la valeur au sein de notre collection, on peut avoir quelques doutes quant au fait que notre activité traditionnelle, le journalisme imprimé, suivra la même tendance.

Un autre parallèle peut être établi entre la collection d'art et l'entreprise. Dans les deux cas, en organisation familiale typique, nous n'avons jamais réfléchi en termes d'assets, et nous voyons d'abord, derrière tous les travaux, prestations ou activités, des êtres humains, et non des chiffres. Des milliers de collaborateurs s'adonnent toujours à notre activité traditionnelle avec engagement et enthousiasme. **Avec vous et pour vous, nous allons continuer à transformer, améliorer, optimiser, innover et nous battre afin que ce pan de notre entreprise trouve lui aussi sa place à l'avenir.**

On ne remplace pas si aisément le commerce des contenus. On ne substitue pas simplement à des journaux, des revues ou des livres quelques lignes sur un iPhone ou un BlackBerry. L'impact sociétal et les conséquences sociales ne sont pas les mêmes. Or le besoin et la demande en contenus journalistiques, y compris imprimés, sont toujours impressionnants. Ce qui est de plus en plus difficile, c'est le financement; ce qui est de plus en plus intense, c'est la concurrence numérique.

Nous commençons lentement à prendre conscience des effets de la numérisation complète de nos vies. Nous sommes devenus totalement transparents, nous laissons des traces qui sont suivies sans notre accord, nous sommes surveillés, espionnés et soumis à une observation permanente, nous sommes analysés en secret ou en toute franchise, nos habitudes sont pronostiquées pour être mieux manipulées, et on nous fait croire à une réalité qui n'est absolument pas la nôtre. Nos actes, notre existence, notre vie sont exposés au grand jour, mais ceux qui tirent les ficelles agissent le plus souvent dans l'ombre.

Dans ces années et décennies de mutations essentielles, il ne s'agit pas que de catapulte notre entreprise dans cette nouvelle ère, ce pour quoi nous avons franchi d'importantes étapes en 2014 également. Il ne suffit pas de faire face à la nouveauté, de l'accepter, d'y laisser son empreinte et, en parallèle, de tout miser pour transformer notre activité traditionnelle et l'emmenner vers l'avenir.

**La mission décisive sera pour la société, dont nous sommes un fragment, d'intensifier le dialogue sur les nouvelles réalités, de fixer de nouvelles règles, de tracer des frontières et de créer de la transparence là où il n'y en a pas.** Je souhaite continuer à appartenir à une société régie par un système de droit démocratique, et non par un algorithme anonyme. Et je souhaite continuer à pouvoir décider moi-même qui peut suivre mes traces numériques, quand et pour quoi.

En ce qui concerne notre entreprise, je reste optimiste sur le fait que, dans quelques années, nous n'appartiendrons pas seulement à la catégorie des survivants, mais aussi à celle des gagnants de la nouvelle réalité des médias. Par des investissements importants, nous avons acquis une place dans ce nouvel univers, nous nous sommes approprié un savoir-faire et des connaissances et avons attiré à nous de nouvelles collaboratrices et de nouveaux collaborateurs susceptibles d'influencer ce futur et de le façonner. Dans les années qui viennent, les efforts, les changements, les innovations et les investissements seront au premier plan pour les collaborateurs et les actionnaires de cette entreprise, avant que les résultats puissent de nouveau se stabiliser à leur niveau usuel et nécessaire.

Et là aussi, l'art nous confère de l'espoir. Si un artiste originaire de Hammond, dans l'Indiana, bourgade des Etats-Unis qui n'a pour toute entrée historique sur Wikipédia qu'une catastrophe ferroviaire vieille d'un siècle, parvient à révolutionner la peinture, pourquoi une entreprise de médias traditionnelle, née il y a cent huitante-deux ans au cœur de la province suisse, ne réussirait-elle pas à se réinventer?

Cela a sans doute été la phrase la plus marquante du Forum économique mondial de Davos cette année. Et cette phrase, en forme de provocation, a été prononcée tout à la fin d'une table ronde qui réunissait les géants de l'internet, alors que ceux-ci s'apprêtaient à la quitter. «L'internet, a avancé tout doucement Eric Schmidt, président de Google, l'internet va disparaître!» Murmures au centre des congrès. Puis, après un temps de pause bien pesé, Eric Schmidt a rapproché encore le microphone de sa bouche et a ajouté: **«L'internet tel que nous le connaissons aujourd'hui est voué à disparaître, parce que tout sera connecté: les montres, les réfrigérateurs, les voitures, les thermostats et les téléviseurs. Tout.»**

Le nom de cette nouvelle réalité? L'«internet of everything» (internet de tout), et elle sera pour les entreprises de toutes les industries le prochain défi majeur: comment gérer la gigantesque masse de données générées chaque jour, chaque heure, chaque minute? A qui appartiennent ces données? Comment les analyser et les relier? Les monétiser? Comment réagiront les personnes qui les fournissent? Et, pour les entreprises de médias en particulier: qu'est-ce que cela implique pour la gestion de nos contenus et des données de nos filiales?

Deux affirmations passent pour vraies dans le monde entier; une concerne la technologie et l'autre le développement des modèles d'affaires: «Toute entreprise est (aussi) une entreprise de technologie» et «Toute entreprise qui ne se remet pas elle-même en question sera remise en question et disparaîtra».

La transformation du groupe Ringier s'est poursuivie à un rythme soutenu en 2014. Aujourd'hui, Ringier est une des entreprises de médias les plus diversifiées d'Europe, tant du point de vue géographique que thématique.

**Implantés dans quinze pays, nous avons réalisé 32,1% de notre chiffre d'affaires au moyen de nos modèles commerciaux numériques en 2014, ce qui dépasse les prévisions initiales ambitionnées à moyen terme.** Le chiffre d'affaires, qui atteint 988,5 millions de francs suisses, est resté à peine en dessous du niveau de l'année précédente. L'EBITDA s'élève à 82,3 millions de francs, perturbé notamment par des effets exceptionnels liés à la transformation de l'entreprise. Sa marge a reculé de 12% à 8,3%.

Le processus de diversification entamé en 2007-2008 et poursuivi avec détermination jusqu'à ce jour durera encore des années. En réalité, il ne prendra jamais fin. Le président du conseil d'administration, Michael Ringier, l'a dit il y a un an: «Ringier s'est davantage transformé au cours de ces cinq ou six dernières années que pendant les cent septante-cinq ans qui ont précédé. Et cela va continuer.» L'orientation stratégique reste donc inchangée.

Un: Ringier est une maison d'édition leader dans de nombreux pays, tant dans l'édition papier de journaux et de magazines que sur l'ensemble des plateformes numériques.

Deux: Ringier investit dans des activités de divertissement (vente de billets, radio, événementiel, commercialisation dans le sport et à la télévision). Et trois: Ringier dirige des activités numériques fondées sur des transactions, notamment des plateformes de petites annonces en ligne (dans le domaine de l'emploi, de l'immobilier, de l'automobile et dans des secteurs mixtes), des plateformes de commerce en ligne et la commercialisation de plus en plus importante des sites numériques.

**Cette diversification n'entre aucunement en concurrence avec l'importance, qui demeure prédominante, des activités journalistiques.** Ainsi,

Ringier prévoit également de créer une coentreprise avec Axel Springer Schweiz (Ringier Axel Springer Medien Schweiz AG). Dans cette future entreprise, tous les magazines de Ringier Suisse (notamment Schweizer Illustrierte, SI Style, Glückspost, Land-Liebe, Bolero, L'illustré, L'Hebdo, TV8, Edelweiss et le journal Le Temps) seraient réunis dans le portefeuille d'Axel Springer Schweiz (notamment Bilanz, Handelszeitung, Tele, TV Star, Beobachter). Cette future joint-venture constituerait un excellent socle pour développer ces marques médiatiques fortes. La transaction se fera sous réserve de l'accord des autorités de la concurrence.

En août 2014, pour la première fois de son histoire, l'entreprise familiale Ringier a conclu un partenariat avec un investisseur financier: KKR, un des plus grands investisseurs mondiaux, a acquis 44% du capital de Scout24 Suisse SA et d'Omnimedia SA, filiales de Ringier Digital SA. Le but de cette coentreprise à long terme est d'atteindre une croissance substantielle dans le secteur suisse des petites annonces et celui de la commercialisation de Ringier. En Europe de l'Est aussi, la transformation va bon train: notre joint-venture avec Axel Springer, Ringier Axel Springer Media SA, réalise déjà un chiffre d'affaires numérique de 33%.

Après la vente de nos activités en République tchèque, les portefeuilles hongrois des deux entreprises ont été inclus à la coentreprise au mois d'octobre: la transaction a été approuvée par les autorités hongroises de contrôle des cartels et des médias. Pour accélérer le développement numérique en Hongrie, nous sommes en passe d'acquiescer le site de recrutement en ligne profession.hu, leader sur le marché hongrois.

En Pologne, notre coentreprise a racheté le comparateur de prix skapiec.pl et le comparateur de pro-

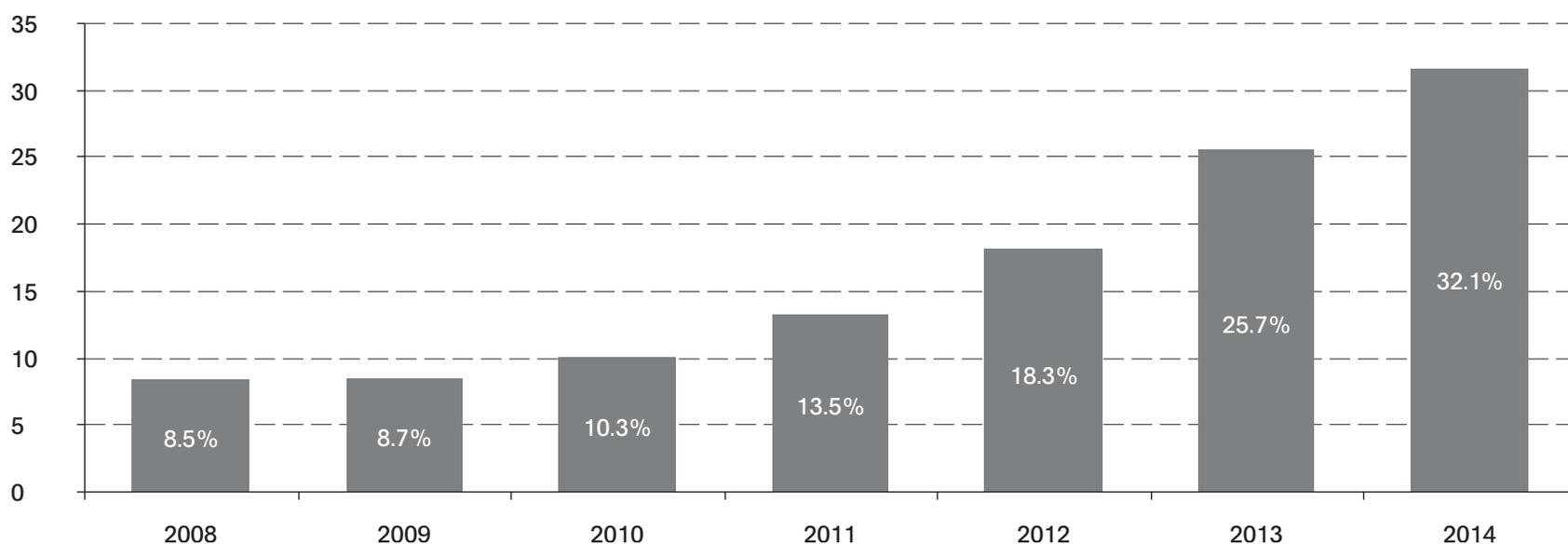
duits opineo.pl. La Roumanie ne fait pas partie de la coentreprise, mais son évolution continue de donner des raisons d'être optimiste.

En Chine et au Vietnam, nous avons constaté un ralentissement sur le marché publicitaire en 2014. Les publications et les sites anglophones de City Weekend, Shanghai Family et Shanghai Expat sont très bien positionnés en Chine, et notre magazine de bord Asia Inflight Magazine est couronné de succès: son contrat de production a pu être prolongé de dix ans, jusqu'en décembre 2024. Au Vietnam, à côté de nos magazines, nous investissons résolument dans la création de notre site immobilier muabannhadat.com.vn.

En Afrique, marché en pleine croissance, Ringier est actuellement présent au Kenya, au Nigeria, au Ghana et, depuis peu, au Sénégal et en Tanzanie. Et ce dans les quatre domaines d'activité que sont le commerce en ligne, les petites annonces, le journalisme et l'e-commerce. **Cette expansion géographique fait partie de l'ADN de Ringier qui, il y a près de vingt-cinq ans, fut l'une des premières entreprises de médias occidentales à franchir le pas en direction de l'Europe de l'Est.** Les résultats en Afrique ne se sont pas fait attendre: tous nos sites y connaissent une croissance soutenue et constante. Six plateformes sont déjà numéro un sur le marché de leur pays. Nous considérons cela comme un préalable encourageant, comme à l'époque en Europe de l'Est, pour réussir à conquérir

de nouveaux marchés à long terme. Depuis sept ans, la famille Ringier a investi près de 1,6 milliard de francs dans la transformation de son entreprise. Ces efforts colossaux ont permis à Ringier de dégager des sources de revenus complètement neuves et porteuses d'avenir, et d'utiliser ainsi la numérisation de notre société comme une occasion à saisir. **Les propriétaires de Ringier prouvent ainsi leur clairvoyance entrepreneuriale.**

Evolution des recettes numériques  
[Part numérique au chiffre d'affaires, en %]



## Propriétaires

Annette Ringier  
Evelyn Lingg-Ringier  
Michael Ringier

## Conseil d'administration

Michael Ringier, Président  
du conseil d'administration



Uli Sigg, Vice-Président  
du conseil d'administration



Claudio Cisullo



Jan O. Frøshaug



Martin Werfeli



Christiane zu Salm



## Direction du groupe

Marc Walder  
CEO Ringier SA



Annabella Bassler  
CFO Ringier SA



Thomas Kaiser  
CEO Ringier Digital



Michael Voss, CEO Ringier  
Publishing et Entertainment



2014

Suisse et Allemagne  
Europe de l'Est  
Asie et Afrique  
Total

2 660  
3 024  
776  
6 460



Le sport réunit les gens, même en entreprise: à l'occasion de la première édition suisse de la course internationale des entreprises B2RUN, 1033 coureuses et coureurs issus de 74 entreprises ont parcouru les six kilomètres prévus. L'équipe Ringier s'est classée au cinquième rang, une belle performance! L'événement a été lancé et commercialisé par l'entreprise de marketing sportif InfrontRingier Sports & Entertainment Switzerland AG.

La mutation structurelle de la branche des médias s'est poursuivie sans faiblir au cours de l'exercice 2014. Le groupe Ringier avance avec succès dans ce processus de transformation et consolide encore sa position sur le marché du numérique. **L'acquisition de Scout24 Suisse et la compensation de la participation dans JobCloud nous ont déjà permis de réaliser, en 2014, près de 50% de l'EBITDA, qui s'élève à 82,3 millions de francs, au moyen des médias numériques. Le chiffre d'affaires s'établit à 988,5 millions de francs. La part numérique de celui-ci est passée de 25,7% en 2013 à 32,1% en 2014.**

Grâce à une stratégie de diversification adoptée tôt, le groupe Ringier parvient en grande partie à compenser les pertes dans un environnement de marché toujours aussi délicat pour l'imprimerie et sur un marché des lecteurs et de la publicité globalement en recul. En comparaison annuelle, l'EBITDA, sans considérer les effets exceptionnels issus de la vente de biens fonciers, a cédé environ 8%.

L'achat de la participation majoritaire à Scout24 Suisse et l'arrivée de la société d'investissement KKR en tant que coinvestisseur permettront de continuer à renforcer notre position dans le secteur des places de marché en ligne. En Europe de l'Est, nous avons continué de nous concentrer sur les marchés numériques, en pleine croissance, afin de consolider notre position de leader par rapport à la concurrence. C'est également la raison pour laquelle nous avons vendu notre participation en République tchèque, dont les activités étaient principalement centrées sur la presse, et intégré la Hongrie dans la joint venture avec Axel Springer. Par ces transformations dans son périmètre de consolidation, le groupe Ringier a franchi une nouvelle grande étape stratégique vers l'orientation numérique en 2014.

Le recul de l'EBITDA en glissement annuel est dû, d'une part, aux effets exceptionnels et uniques ayant poussé à la hausse l'EBITDA en 2013 et, d'autre part, au contexte de marché difficile dans l'activité traditionnelle. Sont touchés non seulement les imprimeries, mais aussi les journaux et les magazines en Suisse et à l'étranger. Les investissements réalisés ces dernières années dans les plateformes

numériques nous ont néanmoins déjà permis, dans une large mesure, de contrer cette tendance baissière dans l'activité éditoriale traditionnelle en 2014. Grâce à sa stratégie des trois piliers, Ringier est aujourd'hui une entreprise de médias avec une large assise numérique et des racines classiques.

**Le chiffre d'affaires annuel, qui s'élève à 988,5 millions de francs, a baissé de 3,7% par rapport à l'an précédent. Ce léger recul est attribuable principalement à la vente de nos activités tchèques et de l'entreprise AIO Group SA à la fin de 2013 ainsi qu'à la rationalisation de notre portefeuille en Hongrie.** Outre les transformations dans notre périmètre de consolidation, le tassement du marché des utilisateurs et des annonceurs a aussi des conséquences négatives, qui se font principalement observer sur le marché suisse et allemand, avec un recul du chiffre d'affaires de 1,4%. Des études montrent que nous devons nous attendre, dans ce segment de marché, à un recul annuel de 3,9% en moyenne ces prochaines années. La coentreprise prévue dans le domaine des magazines entre Ringier SA et Axel Springer Schweiz est la conséquence logique de cette évolution: elle aura un impact positif à long terme sur le marché des magazines en Suisse. Sur le marché de l'imprimerie suisse, la pression des prix s'accroît encore en raison de la concurrence étrangère.

Très réjouissante en revanche est la hausse continue de la part numérique du chiffre d'affaires, qui s'élève aujourd'hui à 32,1%. Cette évolution est due en particulier à la forte croissance des activités de commerce en ligne et des petites annonces, mais également à la numérisation systématique de nos grandes marques imprimées. L'acquisition de la majorité des parts de Scout24 Suisse et l'augmentation de la participation à JobCloud sont d'autres investissements stratégiques importants. La croissance organique de JobCloud, DeinDeal et ideecadeau, qui atteint parfois 20%, est également encourageante.

En Europe de l'Est, l'exercice 2014 a été marqué par une rationalisation du portefeuille des pays de Ringier Axel Springer Media SA, avec l'abandon de la République tchèque, à la fin avril, et l'intégration de

la Hongrie en novembre. La baisse du chiffre d'affaires de 16,7% est due, en grande partie, à la vente des activités tchèques. Malgré une situation de marché tendue, nous sommes parvenus, dans les autres pays, à accroître notre chiffre d'affaires de 1,4% par rapport à 2013. Grâce aux achats supplémentaires réalisés ces dernières années – Onet en Pologne, Azet en Slovaquie et eJobs en Roumanie – la part numérique du chiffre d'affaires en tout l'Europe de l'Est a grimpé à 23,4%.

Notre chiffre d'affaires en Afrique a sextuplé par rapport à l'année précédente. Cette croissance vigoureuse est attribuable à un ajustement réussi des produits existants et à la signature de partenariats médiatiques et publicitaires avec de grands groupes internationaux. En outre, nous avons étendu notre portefeuille de participations supplémentaires au Sénégal et en Tanzanie. Le léger fléchissement du chiffre d'affaires en Asie, -1,7% par rapport à 2013, est imputable au repli persistant du marché publicitaire. Toutefois, Ringier joue un rôle de premier plan sur le marché asiatique des petites annonces, notamment avec la plus grande plateforme immobilière vietnamienne, muabannhadat.com.vn.

La gestion rigoureuse des coûts s'est poursuivie de manière systématique en 2014. A côté des transformations liées à la consolidation et de l'efficacité en matière de coûts, nous révisons en permanence les structures existantes et les améliorons. **Les mesures prises ont permis de réduire les frais d'exploitation de 3,3%. Le résultat annuel s'élève à 21,4 millions de francs.**

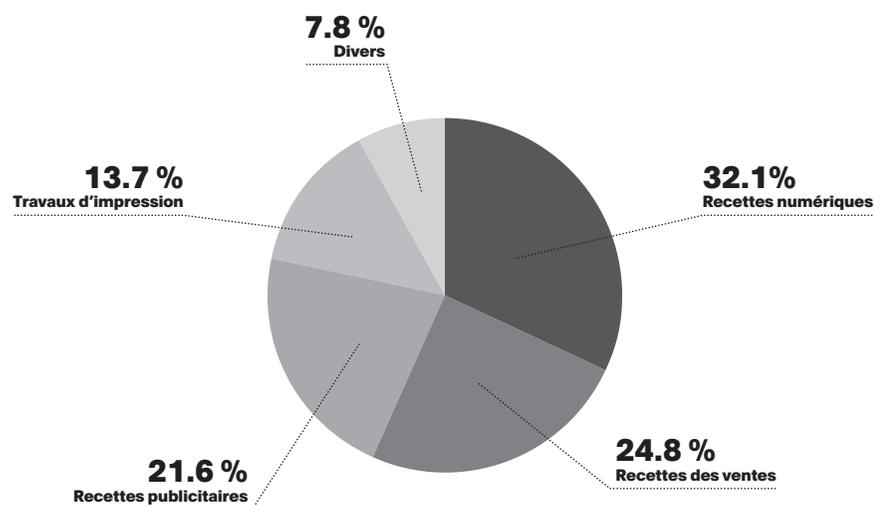
Pour l'exercice 2015, la poursuite de la numérisation du groupe Ringier reste au centre de nos activités. Il est notamment prévu d'améliorer l'accès aux plateformes mobiles, l'efficacité de la connexion aux réseaux sociaux et l'intégration des formats vidéo. Nous mettrons également l'accent sur la créativité des formes publicitaires et les investissements technologiques. Grâce à de telles mesures et à la diversification de son portefeuille réalisée ces dernières années, le groupe Ringier est capable de tenir bon face aux mutations radicales du marché.

	2012 En millions de francs	2013 En millions de francs	2014 En millions de francs
<b>Chiffre d'affaires total par région</b>	<b>1 087.6</b>	<b>1 026.3</b>	<b>988.5</b>
Suisse et Allemagne	618.2	595.5	611.1
Print Suisse	153.2	115.2	110.1
Europe de l'Est <sup>1</sup>	286.7	289.5	241.1
Asie et Afrique	29.5	26.1	26.2
<b>EBITDA</b>	<b>99.5</b>	<b>123.1</b>	<b>82.3</b>
Marge EBITDA	9.1%	12.0%	8.3%
<b>Résultat net après impôts</b>	<b>32.2</b>	<b>26.5</b>	<b>21.4</b>
En % du chiffre d'affaires	3.0%	2.6%	2.2%
<b>Investissements</b>	<b>397.0</b>	<b>70.0</b>	<b>359.8</b>

<sup>1</sup> Chiffre d'affaires de Ringier Axel Springer Media SA consolidé par intégration proportionnelle (50%)

## Répartition du chiffre d'affaires par recettes

Recettes numériques	32.1%
Recettes des ventes	24.8%
Recettes publicitaires	21.6%
Travaux d'impression	13.7%
Divers	7.8%
	100%



	2012 En millions de francs	2013 En millions de francs	2014 En millions de francs
<b>Chiffre d'affaires total</b>	<b>1 087.6</b>	<b>1 026.3</b>	<b>988.5</b>
Recettes numériques *	198.7	263.9	316.9
Recettes des ventes	296.1	279.2	245.5
Recettes publicitaires	263.5	234.0	213.9
Travaux d'impression	181.6	145.4	135.2
Divers	147.7	103.8	77.0
<b>Charges d'exploitation</b>	<b>1 055.4</b>	<b>999.8</b>	<b>967.1</b>
<b>Personnel</b>	<b>378.7</b>	<b>346.7</b>	<b>334.7</b>
Salaires	304.7	276.3	268.5
Charges sociales	53.6	52.0	54.2
Frais annexes	20.4	18.4	12.0
<b>Matériel, prestations externes et marchandises</b>	<b>279.2</b>	<b>258.1</b>	<b>238.8</b>
Papier et encres d'imprimerie	114.9	97.5	90.1
Prestations externes	105.1	103.2	80.0
Marchandises et matériel divers	54.7	56.1	65.5
Dépenses diverses	4.5	1.3	3.2
<b>Publicité, transport, rédaction et édition</b>	<b>248.7</b>	<b>221.4</b>	<b>232.4</b>
Publicité	100.2	93.2	107.3
Frais de transport	89.2	75.1	71.5
Rédaction et édition	59.3	53.1	53.6
<b>Dépenses générales</b>	<b>49.7</b>	<b>93.0</b>	<b>49.4</b>
<b>Amortissements</b>	<b>99.1</b>	<b>80.6</b>	<b>111.8</b>
<b>Bénéfice net après impôts</b>	<b>32.2</b>	<b>26.5</b>	<b>21.4</b>
<b>EBITDA</b>	<b>99.5</b>	<b>123.1</b>	<b>82.3</b>

\* Les recettes numériques comprennent Digital Business, Digital Media, Radio et TV.

	<b>2012</b> En millions de francs	<b>2013</b> En millions de francs	<b>2014</b> En millions de francs
<b>Suisse et Allemagne</b>			
Recettes numériques	171.7	205.0	256.4
Recettes des ventes	170.9	158.8	156.1
Recettes publicitaires	169.0	155.1	153.4
Divers	106.6	76.6	45.2
Total	618.2	595.5	611.1
<b>Print Suisse</b>			
Groupe Swissprinters	165.1	114.0	102.5
Ringier Print Adligenswil AG	68.5	63.9	65.7
Total	233.6	177.9	168.2
Chiffre d'affaires interne compris			
<b>Europe de l'Est *</b>			
Recettes numériques	23.5	56.0	56.5
Recettes des ventes	123.3	118.5	88.3
Recettes publicitaires	70.5	58.2	41.3
Travaux d'impression	30.7	31.6	25.9
Divers	38.7	25.2	29.1
Total	286.7	289.5	241.1
<b>Asie et Afrique</b>			
Recettes numériques / divers	5.6	4.9	6.4
Recettes des ventes	0.8	0.8	0.7
Recettes publicitaires	23.1	20.4	19.1
Total	29.5	26.1	26.2

<b>Suisse</b>	<b>Médias imprimés</b>	<b>Tirage 2014</b>	<b>Applications mobiles</b>	<b>Services Publishing</b>
Blick	Quotidien de boulevard	163 627	L'illustré	go4media
Blick am Abend	Journal gratuit du soir	284 771	Ringier Corporate	JRPIRingier
SonntagsBlick	Journal dominical	188 302	SonntagsBlick	Ringier RS
il caffè	Journal dominical gratuit	1 722	Blick am Abend	Ringier Print
Le Temps	Quotidien de qualité	37 021	Blick Eishockey NLA	Adligenswil AG
Schweizer Illustrierte	Magazine people	186 197	Blick Fussball	Swissprinters AG
al dente deutsch	Magazine gastronomique de la SI	186 197	Blick HD	SMD
SI Auto	Magazine d'art de vivre automobile	186 197	Blick News	
SI Grün	Magazine d'art de vivre vert	186 197	Blick Ski alpin	<b>Sites web</b>
SI Sport	Magazine sportif	186 197	Blick Tennis	blick.ch
SI Golf	Magazine d'art de vivre et people sur le golf	186 197	BlickTV	blickamabend.ch
SI Travel	Magazine d'art de vivre sur le voyage	186 197	Edelweiss	boleromagazin.ch
Schweizer LandLiebe	Magazine grand public	178 398	Energy Radio	glueckspost.ch
GlücksPost	Magazine féminin	156 098	Gault Millau	hebdo.ch
SI Style	Magazine féminin	153 922	il caffè	illustre.ch
L'illustré	Magazine grand public	80 344	L'Hebdo	letemps.ch
TV8	Magazine TV	65 350	L'Hebdo HD	montrespasion.ch
L'Hebdo	Newsmagazine	38 325		schweizer-illustrierte.ch
Bolero	Magazine mode, beauté et art de vivre	33 111	<b>Journaux et magazines électroniques</b>	schweizer-landliebe.ch
BoleroMen	Le guide du style masculin	60 000	Blick am Abend	sistyle.ch
L'Hebdo Men	Le guide du style masculin	65 000	Blick HD App	tv8.ch
Edelweiss	Magazine féminin	19 154	SonntagsBlick	tvtaeglich.ch
Montres Passion	Magazine Nb. d'exemplaires (fr.)	60 000	Schweizer Illustrierte	ringier.com
	horloger Nb. d'exemplaires (all.)	50 000	Schweizer LandLiebe	caffe.ch
SonntagsBlick Magazin	Hebdomadaire	188 302	GlücksPost	edelweissmag.ch
TVtäglich	Supplément TV	650 000	SI Style	
Domo	Revue d'entreprise	12 400	Bolero	
			Domo	
<b>Allemagne</b>	<b>Médias imprimés</b>	<b>Tirage 2014</b>	<b>Applications mobiles</b>	<b>Sites web</b>
Cicero	Magazine de politique et de culture	88 936	Cicero	cicero.de
Monopol	Magazine d'art	* 40 000	Monopol International Edition	monopol-magazin.de
Literaturen	Magazine littéraire	70 000		ringier.de

Le département Ringier Publishing est non seulement un des principaux piliers stratégiques du groupe Ringier, il est aussi un moteur de croissance supplémentaire pour de nombreux modèles d'affaires numériques. Avec ses publications, Ringier jouit d'une position éditoriale de force, ainsi que d'une large acceptation auprès des lecteurs, des usagers et des annonceurs.

**Malgré un contexte de marché tendu dans l'activité traditionnelle de Ringier, l'entreprise a réussi à maintenir ses positions de leader et à commercialiser des offres innovantes.** L'édition numérique de Blick am Abend, par exemple, a déjà remporté un vif succès au cours de sa première année d'existence, en comptabilisant plus d'un million de clients uniques par mois.

### Groupe Blick

Un nombre de lecteurs stable dans un environnement de marché difficile prouve que le Blick, noyau du groupe de marques, n'a rien perdu de sa force. Bien au contraire: la nouvelle rédaction en chef du Blick est parvenue à améliorer nettement la pertinence éditoriale du quotidien. Avec 667 000 lecteurs, le Blick reste le journal payant le plus lu de Suisse (source: MACH basic 2014-2). Le SonntagsBlick a lui aussi réussi à confirmer sa position dominante sur le marché: il est le journal dominical le plus lu à l'intérieur de nos frontières. Comptabilisant chaque semaine 760 000 lecteurs, le SonntagsBlick paraît depuis mai 2014 accompagné d'un nouveau magazine conçu pour le dimanche. Avec plus de quatre millions de clients uniques, blick.ch reste un des sites de médias les plus appréciés de Suisse. Une nouvelle équipe de direction, depuis

avril 2014, a apporté là aussi du sang neuf au sein du groupe Blick. L'objectif, pour 2015, est de mettre à la disposition des usagers au moins 40 nouvelles vidéos par jour sur blick.ch. En 2014, le marché publicitaire du groupe Blick a progressé par rapport à l'an précédent, et le chiffre d'affaires de presque tous les produits a augmenté.

### Magazines

Les magazines de Ringier ont presque réussi à égaler les chiffres exceptionnels de 2013 grâce à une fin d'année très réussie. Ils continuent à contribuer de manière essentielle au résultat de Ringier Publishing. GlücksPost, LandLiebe et SI Style et leurs cahiers spéciaux ont même réussi à battre les chiffres de l'an précédent. La Schweizer Illustrierte, en revanche, n'a pas réussi à se maintenir à son niveau de 2013, en raison de la perte de plusieurs budgets publicitaires importants de gros clients. Avec 712 000 lecteurs, elle reste cependant la plus grande revue familiale et people du pays. La croissance du lectorat de Schweizer LandLiebe a continué sa progression fulgurante en 2014. Le titre comptabilise aujourd'hui plus de 500 000 lecteurs à chacune de ses éditions.

En décembre, Ringier et Axel Springer Schweiz ont annoncé envisager la création d'une coentreprise dans le domaine de leurs titres de presse. Tous les magazines et les journaux suisses de Ringier, à l'exception du groupe Blick, et tous les produits d'Axel Springer en Suisse seraient ainsi réunis sous le toit d'une joint-venture. La fusion des activités se fera sous réserve de l'accord de la Commission de la concurrence. **Cette future coentreprise serait un instrument idéal pour continuer à dévelop-**

**per les marques fortes, surtout dans le domaine numérique, face à une concurrence internationale grandissante.**

### Ringier Romandie

Les titres de Ringier Romandie ne sont pas parvenus à atteindre les objectifs économiques fixés pour 2014. Seul le magazine TV8 a réussi à tirer son épingle du jeu, contredisant ainsi la tendance des autres publications. Pour contrer cette évolution négative, Ringier a consolidé sa position de marché en Suisse romande et racheté la participation de Tamedia à la société Le Temps. La création d'une newsroom commune pour L'Hebdo, Le Temps et Edelweiss est prévue pour le printemps 2015 sur le site de Lausanne. Grâce à la mise sur pied de la newsroom et à l'intégration de la société Le Temps dans la structure de Ringier Romandie, on prévoit une amélioration nette de la rentabilité en 2015.

### Ringier Print

L'imprimerie de journaux d'Adligenswil a réalisé une performance une fois de plus très réjouissante en 2014. Sa réussite, depuis des années, se fonde sur l'excellente qualité de ses prestations et de son service à la clientèle. Plusieurs gros mandats d'impression ayant pu être assurés à long terme, les perspectives d'avenir à moyen terme aussi sont optimistes. Cette amélioration permanente de la qualité a permis à l'imprimeur de journaux de Ringier Print de se voir décerner l'an dernier, et pour la huitième fois, le prix international de l'International Newspaper Color Quality Club (INCQC).

## Swissprinters

La pression concurrentielle sur les prix, essentiellement étrangère et toujours plus prononcée, s'est fait ressentir également chez Swissprinters. La réévaluation du franc suisse depuis le début de 2015 pèsera encore davantage sur la compétitivité des prestations proposées par l'entreprise. La direction de Swissprinters devra cette année encore relever le défi d'élaborer des concepts pour la future orientation de l'entreprise.

## Allemagne

Ringier Allemagne a enregistré une croissance en glissement annuel, mais les objectifs fixés, notamment en ce qui concerne les recettes publicitaires du magazine Cicero, n'ont pas encore été atteints. Infirmant les tendances du marché, Cicero a en revanche réussi à augmenter le tirage vendu par les abonnements et la vente au numéro de 3,6% par rapport à l'an précédent (source: IVW Q4/2014). Raison de ce succès: outre sa qualité journalistique, Cicero

a réussi à mettre sur pied différentes coopérations avec des journaux régionaux en Allemagne. Après la réorganisation de ses ventes, l'objectif principal, en 2015, est d'atteindre une nette amélioration sur le marché de la publicité. Dans ce contexte, quatre nouveaux suppléments de Cicero dans le secteur de la mode, de l'art de vivre et de l'horlogerie seront publiés en étroite coopération avec les magazines de Ringier en Suisse (Bolero et Montres Passion).

Monopol n'a manqué que de peu ses objectifs économiques l'an dernier. Comme l'an précédent, le titre a figuré parmi les gagnants des Lead Awards en 2014. Cette distinction confirme de la manière la plus éclatante qui soit son positionnement journalistique d'exception dans le segment des magazines d'art.

D'importants défis attendent Ringier Publishing ces prochaines années; en même temps, le département aura de formidables occasions de développer, à partir de ses positions dominantes, de nouveaux

modèles d'affaires numériques autour des marques existantes. Pour conduire Ringier Publishing vers la nouvelle ère numérique, cinq initiatives ont été définies à l'automne 2014 comme autant d'axes stratégiques essentiels: **les offres mobiles, la publicité créative, la technologie, les médias sociaux et la vidéo seront développés par un groupe de travail numérique international en 2015, et mis en œuvre dans les produits du département Publishing.**

Steve Jobs a dit un jour: «Il est impossible de relier les points en regardant vers l'avant, on ne peut le faire qu'en jetant un coup d'œil par-dessus son épaule.» A l'avenir aussi, Ringier Publishing continuera à travailler clairement et systématiquement en direction de l'innovation, sans oublier l'origine de nos marques et ce qui a fait nos succès.

Michael Voss, CEO Ringier Publishing et Entertainment



L'exposition «Blick» à l'Aargauer Kunsthaus d'Aarau. En 2009, l'entreprise de médias Ringier a cédé au canton d'Argovie ses archives comportant près de sept millions d'images. Pour l'exposition «Blick», des artistes ont créé leurs propres œuvres à partir de ce matériau.



Un souffle d'air frais avec «Energy Air», premier événement en plein air organisé par le groupe Energy. 40 000 fans de musique ont assisté au spectacle de cinq heures et demie au Stade de Suisse à Berne.

## Télévision

Energy TV  
Sat.1 (Schweiz)  
LandLiebe TV

## Radio

Energy Zürich  
Energy Bern  
Energy Basel  
LandLiebe Radio

## Sites web

classicalcompany.ch  
energy.ch  
infrontringier.ch  
landlieberadio.ch  
sat1.ch  
moonandstars.ch  
ticketcorner.ch

## Applications mobiles

Energy Radio  
Energy Stars For Free  
Energy Air  
Energy Fashion Night  
Ticketcorner  
LandLiebe Radio

## Événements

The Classical Company  
Energy Stars For Free  
Energy Live Session  
Energy Fashion Night  
Energy Air  
Moon & Stars Festival

## Services

InfrontRingier  
Ticketcorner

« Pour réussir à transmettre une vision, il faut savoir susciter l'émotion. » L'auteur de cette citation est le chanteur autrichien Udo Jürgens, récemment décédé. En 2014, Ringier Entertainment a montré qu'il possédait, dans toutes ses entreprises, une vision, toujours agrémentée d'une touche d'émotion. Pour le dire en d'autres termes: « Chères et chers Suisses, vous avez été un public formidable! »

Ringier se veut une entreprise diversifiée, et le département de l'Entertainment y contribue grandement. **Les sociétés du département se sont non seulement distinguées par une excellente rentabilité, mais elles ont également été des partenaires fiables pour nos clients dans l'interaction avec d'autres entreprises du groupe Ringier.**

Grâce à sa détermination, Energy, par exemple, est parvenue à développer les forces de sa marque en 2014. Aujourd'hui, elle est bien plus qu'une radio: c'est l'une des marques de médias les plus fortes de Suisse.

Penchons-nous tout d'abord sur le cœur de la marque, la radio: Energy Zürich est, incontestablement et plus clairement que jamais, la première radio privée de Suisse auprès du groupe cible déterminant en publicité, celui des 15-49 ans: c'est ce que montre le nombre d'auditeurs au second semestre 2014, publié par Mediapulse. Et le succès est au rendez-vous non seulement à Zurich, mais également, et de façon impressionnante, à Bâle et à Berne: Energy Zürich, Bern et Basel captent quotidiennement 480 000 auditeurs (valeur brute) en Suisse alémanique.

Sur le web aussi, Energy marque des points: d'après NET-Metrix, aucune autre radio privée suisse ne comptabilise plus d'utilisateurs en ligne. 323 000 clients uniques effectuent chaque mois près de 1,9 million de visites sur energy.ch. Grâce à la nouvelle application radio, il est désormais possible d'écouter Energy en déplacement sur un smartphone ou une tablette. En partenariat avec Swisscom, Energy a continué à développer son secteur événementiel en 2014: le spectacle en plein air Energy Air, d'une durée de cinq heures et demie, a été donné pour la première fois devant 40 000 spectateurs au Stade de Suisse. Pour cette année, l'objectif sera, outre de

renouveler ce succès retentissant du côté des spectateurs, de gagner des partenaires commerciaux supplémentaires à la manifestation. Hormis Energy Air, d'autres événements ont continué à séduire le public, notamment l'Energy Fashion Night, les Energy Live Sessions ainsi qu'Energy Stars For Free.

Ticketcorner a renforcé sa bonne position sur le marché. De grands organisateurs comme Carré Event et Good News Productions ont signé des contrats à long terme. De nouveaux clients se sont laissé convaincre, comme le Stade de Suisse. La collaboration éprouvée au sein de la coentreprise de Ringier et de CTS Eventim SA, premier distributeur européen de billets, continue d'émettre des signaux forts face à la concurrence. La collaboration étroite entre le département Publishing et Ticketcorner est tout particulièrement fructueuse. **Conclure un partenariat médiatique avec une publication de Ringier est un facteur de réussite important pour un organisateur: c'est une garantie de croissance pour Ticketcorner.**

On cite souvent la phrase du hockeyeur Wayne Gretzky, « Je patine vers l'endroit où le palet va être, et non vers là où il a été »: elle s'applique à InfrontRingier au sens propre comme au sens figuré. Le 1er octobre 2014, InfrontRingier Sports & Entertainment Switzerland AG, joint-venture de Ringier et d'Infront Sports & Media SA, a relancé avec succès et après quarante-deux ans la Coupe de Suisse de hockey sur glace. InfrontRingier était chargé, pour l'occasion, de la distribution et de l'application des droits des médias, de marketing et de merchandising. Un concept de TV numérique très innovant a également pu être mis en œuvre avec blick.ch. Ces dernières années, InfrontRingier a réussi à doper stratégiquement et systématiquement sa croissance et à faire preuve, comme Wayne Gretzky, d'anticipation. En 2015, InfrontRingier se chargera pour la première fois de l'organisation et de la commercialisation du Tour de Suisse en exclusivité. Un million de spectateurs sont attendus au bord des routes de Suisse pour le plus grand événement sportif, et aussi le plus populaire, du pays. Depuis 2014, InfrontRingier est également le nouveau partenaire stratégique des Swiss Indoors de Bâle pour la commercialisation des formules destinées au

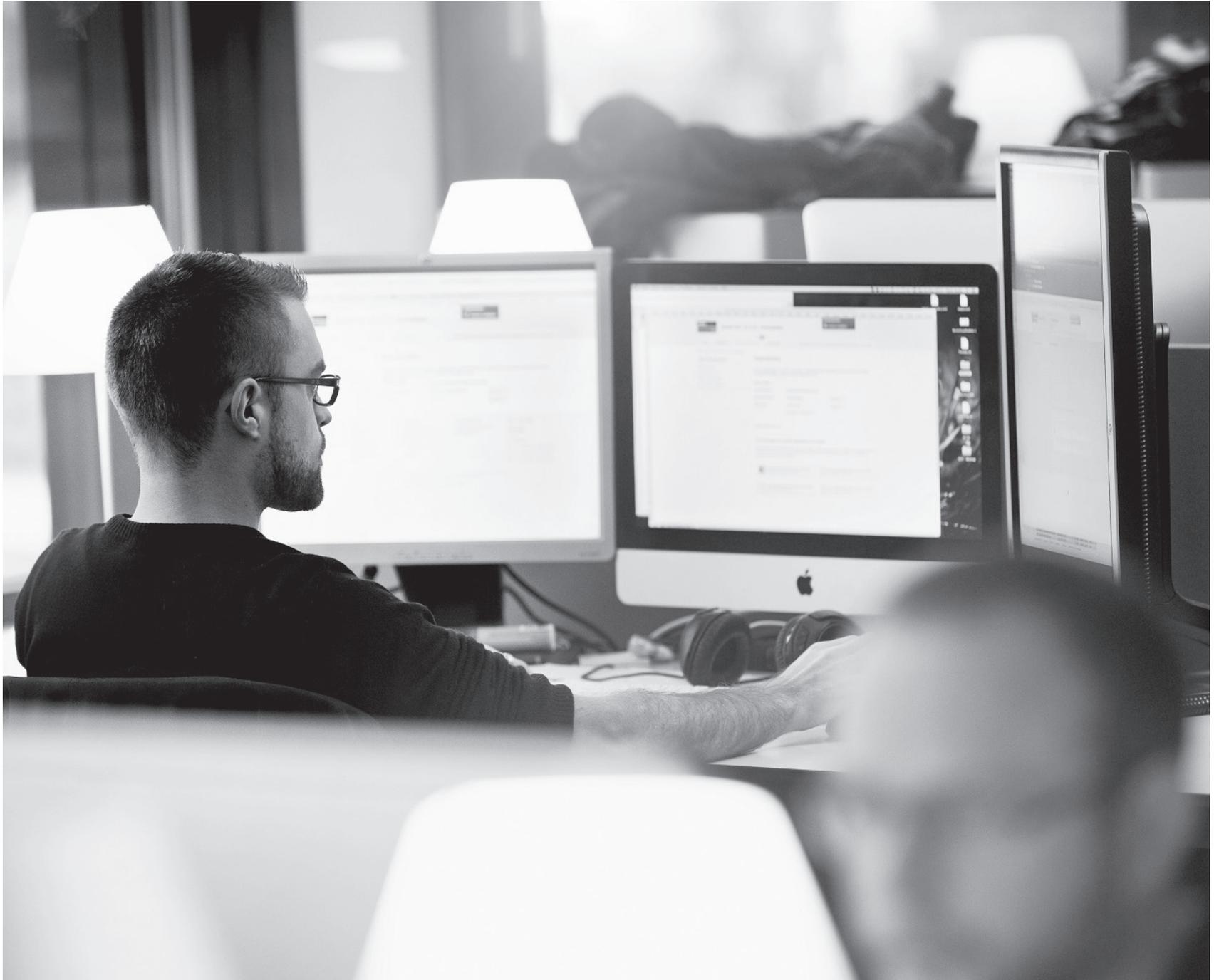
« mainsponsorship ». Les Swiss Indoors font partie du cercle restreint des tournois 500 de l'ATP. En 2015, la course suisse des entreprises B2RUN s'agrandira et comptera six manifestations sportives.

La participation à Sat.1 (Suisse) a débouché sur des résultats réjouissants en 2014. **LandLiebe TV, une production de Ringier Entertainment, a atteint sur la fenêtre suisse de Sat.1 les taux d'audience moyens les plus importants de la chaîne en 2014.** L'émission Energy Now a également trouvé sa place sur le marché suisse de la télévision, réputé pour être difficile. Autre réussite de Ringier dans le domaine télévisuel: son activité de régie pour TF1. La chaîne a enregistré l'an dernier son meilleur résultat depuis la reprise par Ringier. TF1 est la chaîne de télévision privée la plus regardée en Suisse romande, avec une part de marché atteignant 12,7% (source: panel Télévision Mediapulse). En 2014, Ringier a pu prolonger à long terme son contrat de régie pour la fenêtre publicitaire suisse de TF1.

Le festival Moon & Stars de Locarno n'a pas été à la hauteur des espérances l'an dernier. Le nombre de spectateurs a déçu. En cause: la programmation, mais aussi le mauvais temps, la Coupe du monde de football qui se déroulait en parallèle ainsi que les départs en vacances ont pesé sur la vente de billets. Il a été décidé de revoir la qualité de la programmation à la hausse cette année, de façon à tenter de contrer les facteurs exogènes sur lesquels nous n'avons aucun impact.

L'émotion est un terme qui s'applique également à la musique classique au sein de Ringier Entertainment. The Classical Company, une coentreprise avec la société allemande DEAG, a enregistré un bon résultat en 2014 grâce à l'organisation de concerts de petite taille, mais de grande qualité, de David Garrett et des Piano Guys; ce programme complète à la perfection le portefeuille des événements de Ringier Entertainment.

Michael Voss, CEO Ringier Publishing et Entertainment



Les clients sont de plus en plus nombreux à faire leurs achats en ligne. Et les vendeurs ont troqué leur costume-cravate contre un simple pull-over et des lunettes: coup d'œil sur les places de marché en ligne, ici à Flamatt, en Suisse.

## **Places de marché**

alpha.ch  
anibis.ch  
autoscout24.ch  
immoscout24.ch  
jobscout24.ch  
jobup.ch  
jobs.ch  
topjobs.ch

## **Commerce en ligne**

cash.ch  
deideal.ch  
geschenkidee.ch  
geschenkidee.de  
geschenkidee.at  
ideecadeau.ch  
ideecadeau.fr  
parfumidee.ch  
qualipet.ch

## **Marketing numérique**

omnimedia.ch

## **Applications mobiles**

MotoScout24  
ALPHA  
Anibis  
AutoScout24  
cash  
DeinDeal  
Geschenkidee  
ImmoScout24  
jobs.ch  
JobScout24  
jobup.ch

Dans tous les domaines, 2014 a été une année record pour Ringier Digital. **Le département a vu son chiffre d'affaires grimper de plus de 30% en glissement annuel. Aujourd'hui, sa contribution au résultat global de l'entreprise est substantielle.** Notre portefeuille numérique est constitué d'un mélange de places de marché bien établies et d'activités commerciales en ligne en pleine expansion. Avec la fondation de Ringier Digital Ventures AG, nous disposons à présent d'une structure qui permet d'investir dans les start-up. Ainsi, notre portefeuille numérique couvre toutes les phases de développement d'un marché numérique qui évolue très rapidement.

Dans le domaine des places de marché en ligne, Ringier Digital a considérablement renforcé sa position de marché en reprenant la majorité des participations au groupe Scout24 Suisse. Ce groupe se développe depuis la mi-2014 en collaboration avec KKR, un des plus grands investisseurs financiers à l'échelle internationale. Accents de cette coopération: l'extension des prestations pour les secteurs automobile et immobilier et la professionnalisation dans le domaine de la publicité en ligne. AutoScout24, ImmoScout24 et Anibis appartiennent aujourd'hui aux places de marché en ligne les plus fortes de Suisse dans leur segment. Avec JobCloud SA, qui réunit sous son toit une multitude de sites d'annonces en ligne, Ringier Digital occupe à présent une position de premier plan dans tous les secteurs des petites annonces.

Toutes les places de marché des petites annonces en ligne ont connu une croissance organique robuste, notamment grâce à de nombreuses innovations. AutoScout24 s'est imposée avec force

comme la plateforme de commercialisation des voitures neuves, alors qu'une grande partie des voitures d'occasion s'échangeaient déjà par son intermédiaire en Suisse. ImmoScout24 a réussi à convaincre des partenaires supplémentaires proposant des prestations autour de l'achat ou de la location de biens immobiliers. JobCloud soutient les chercheurs d'emploi et les employeurs par l'extension des offres CV Cloud. Ces offres sont caractéristiques de la transformation du marché de l'emploi en ligne: les profils de candidats qualifiés sont recherchés de plus en plus activement au moyen des réseaux électroniques. **Scout24 et JobCloud ont atteint les meilleurs résultats de leur histoire en 2014!**

Les offres de commerce en ligne de DeinDeal, ideecadeau, Qualipet Digital, cash zweiplus et Recommerce (vendre.ch) constituent un autre centre de gravité du département. L'entreprise DeinDeal, qui a démarré ses activités il y a cinq ans dans le domaine des offres locales de coupons, se classe aujourd'hui parmi les dix plus grandes boutiques en ligne de Suisse. Grâce à l'extension systématique de l'offre des produits dans les catégories Travel, Brands & Products, Home & Living, Fashion & Design, Sport, Wine & Gourmet, l'entreprise a enregistré plus de 560 000 commandes en 2014.

Plus de 34% des clients utilisent à ce jour les fonctions de recherche et de commande sur un smartphone ou une tablette. Les sites d'ideecadeau ont connu une évolution tout aussi rapide en Suisse et dans les pays d'Europe voisine. Ideecadeau a opté pour une stratégie web qui permet de lancer, avec un minimum de dépenses et de risques, de nouvelles boutiques en ligne axées sur certains thèmes

ou groupes cibles. C'est ainsi que sont nés les sites parfumidee.ch et blickshop.ch. Nous avons également pu tirer des expériences précieuses sur la façon d'utiliser la portée des médias Ringier pour commercialiser les offres. Ce pan de nos activités reste toutefois clairement séparé des contenus rédactionnels.

La part des utilisateurs mobiles a fait un bond en avant pour toutes les offres en ligne en 2014. Le travail de présentation des offres sur les différents supports de diffusion constitue par ailleurs un défi majeur. L'expérience utilisateur, tous canaux confondus, et la personnalisation des offres deviennent des priorités dans le développement des produits. La sophistication technique des offres et leur commercialisation requièrent de plus en plus d'attention. Gérer avec soin et de façon ciblée le grand nombre de données disponibles est devenu un des défis centraux de la future croissance des offres en ligne. Nous accordons par conséquent le plus grand soin au développement de la main-d'œuvre qualifiée et des talents dans ce domaine.

**C'est également dans ce contexte qu'il faut considérer l'initiative d'investir, par l'intermédiaire de Ringier Digital Ventures AG, dans les start-up à un moment précoce de leur développement.** Ainsi, Ringier peut non seulement saisir les occasions à temps sur un marché numérique qui n'attend pas, mais également se positionner en tant que «société d'entrepreneurs et de talents» attrayante.

Thomas Kaiser, CEO Ringier Digital



Une légende du foot à portée de main: Ottmar Hitzfeld rend visite à Books and Boots, un programme de bienfaisance soutenu par Ringier Ghana.





Un CEO à portée de main: Marc Walder rend visite à l'équipe de tisu.com.gh au bureau ghanéen de Ringier.

## Afrique

### Sites web

<b>Ghana</b>	<a href="http://allsports.com.gh">allsports.com.gh</a> <a href="http://tisu.com.gh">tisu.com.gh</a> <a href="http://pulse.com.gh">pulse.com.gh</a>
<b>Kenya</b>	<a href="http://pigame.co.ke">pigame.co.ke</a> <a href="http://rupu.co.ke">rupu.co.ke</a>
<b>Nigeria</b>	<a href="http://pulse.ng">pulse.ng</a> <a href="http://ady.ng">ady.ng</a>
<b>Sénégal</b>	<a href="http://expat-dakar.com">expat-dakar.com</a>
<b>Tanzanie</b>	<a href="http://zoomtanzania.com">zoomtanzania.com</a>

Ringier Afrique vise à devenir l'une des premières entreprises de médias sur le continent africain: telle est notre vision. **A la poursuite de cet objectif, nous avons traversé une année 2014 excitante et remplie de défis, mais aussi de réussites, en parvenant notamment à multiplier par cinq nos recettes par rapport à 2013.** Six sites web sont déjà numéro un sur le marché de leur pays.

## Contenus numériques

En Afrique, le journal traditionnel a été pendant des décennies un média réservé aux élites; au-delà de ce cercle, il ne jouissait que d'une diffusion restreinte en raison de la complexité des canaux de distribution. Or le marché africain possède un énorme potentiel, sur lequel Ringier mise en créant des plateformes de contenus pertinents via les canaux numériques appropriés. Ce sont par exemple pulse.ng, leader au Nigeria, qui atteint aujourd'hui 2 millions de visiteurs uniques chaque mois, mais aussi sa «petite sœur» pulse.com.gh, lancée il y a

peu au Ghana, et qui se caractérise par une croissance constante. Ce large public est devenu si intéressant pour les annonceurs que ceux-ci diffusent non seulement des annonces standard en ligne, mais également de la publicité native. Les clients sont cependant aussi à l'affût de productions vidéo ou de services de marketing en ligne. **Souvent, Ringier joue un rôle de pionnier. Cela a été le cas, par exemple, lorsque nous avons diffusé les tout premiers spots publicitaires avant les vidéos en ligne sur allsports.com.gh.**

## Petites annonces

Ringier Afrique relie vendeurs et acheteurs dans quatre pays, en se concentrant sur la qualité et la conversion. Pour ce faire, nous vérifions que seuls des produits et des prestations pertinents sont proposés et trouvés. Cette politique nous aide à créer et à obtenir de la confiance et de l'acceptation sur ces marchés. L'an dernier, nous nous sommes implantés au Sénégal et en Tanzanie, en y acquérant

la part majoritaire des plus grandes places de marché, expat-dakar.com et zoomtanzania.com.

## Commerce en ligne

La croissance de nos recettes est due avant tout au succès des sites de commerce en ligne rupe.co.ke et tisu.com.gh. Les deux plateformes bénéficient d'une popularité grandissante auprès des petites entreprises locales, et proposent ainsi de plus en plus d'offres et de prestations intéressantes et attractives pour le public. Certes, les clients africains font preuve de prudence avant d'accorder leur confiance à de nouvelles offres, ce qui rend le premier pas difficile. En revanche, une fois que leur confiance est gagnée, ce sont des clients extrêmement fidèles. **C'est sur cette idée du «petit à petit» que Ringier fonde ses activités en Afrique depuis quatre ans, et est aujourd'hui en mesure d'y récolter ses premiers fruits.**

Robin Lingg, CEO Ringier Afrique et Asie

<b>Chine</b>	<b>Médias imprimés</b>	<b>Tirage 2014</b>	<b>Applications mobiles</b>	<b>Événements</b>
Betty's Kitchen	Magazine de cuisine	719 200	Betty's Kitchen	Shanghai Family
CAAC	Magazine de bord	350 000	City Weekend	School Expo
Shanghai Family	Magazine expats Shanghai	45 000		City Weekend
City Weekend	Magazine pour les sorties	120 000		Readers' Choice Awards
				Shanghai Expat Job Fair
<b>Vietnam</b>	<b>Médias imprimés</b>	<b>Tirage 2014</b>	<b>Applications mobiles</b>	<b>Événements</b>
Elle	Magazine mode et beauté	20 000	Elle Weekly Edition	Marry.vn
Elle Man	Magazine mode et coiffure	20 000	Women's Health	Wedding Day
Elle Decoration	Magazine de décoration d'intérieur	20 000		MarryBaby.vn Day
Women's Health	Magazine féminin	20 000	<b>Sites web</b>	Elle Women in Music Concert
			marry.vn	Elle Fashion Show
			marrybaby.vn	Women's Health Day
			bepgiadinh.com	
			muabannhadat.com.vn	
			elle.vn	
			womenshealthvn.com	
			tapchithoitrangtre.com.vn	
<b>Philippines</b>				
myproperty.ph				



Une mariée n'arrive jamais seule, surtout au salon du mariage de Ringier Vietnam. Le mariage et la famille sont des thèmes qui ont le vent en poupe au Vietnam, y compris sur le web.

L'année 2014 restera pour Ringier Asie Pacifique un jalon inoubliable. **Nous avons renforcé le soutien international de nos activités et mis un accent clair sur la modernisation et le développement des unités locales.**

#### Vietnam

Ringier Vietnam a réparti ses activités en trois piliers bien définis afin d'accélérer la croissance sous la conduite d'un management engagé.

Le département Publishing a enregistré une hausse du chiffre d'affaires de ses deux titres Elle et Women's Health. Les deux marques ont à présent adopté une stratégie de publication à 360°. A cet effet, elles ont progressivement déplacé le centre de gravité de leurs activités sur l'internet, les sites de médias sociaux ainsi que les événements hauts de gamme pour compléter leurs éditions sur papier glacé.

Les activités numériques se sont distinguées par une forte croissance: le site marrybaby.vn, lancé en janvier 2014, a dépassé toutes les attentes, devenant en à peine un an le site web le plus visité de l'entreprise. Plus de 160 000 mères et épouses sont devenues des membres actifs de ce réseau. Nous

avons ainsi posé la première pierre d'une activité de promotion «below the line» solide dans les secteurs de l'éducation des enfants et du mariage.

En juillet 2014, une équipe de direction entièrement dédiée a pris la tête du domaine des petites annonces, représenté par le site immobilier muabannhadat.com.vn; une série de réformes de fond ont été engagées. **Ringier Vietnam prévoit de réaliser cette année plus de 60% de son chiffre d'affaires hors du secteur des imprimés, ce qui est très réjouissant.**

#### Chine

Une restructuration radicale ainsi que l'intégration des ventes et du marketing ont permis au portefeuille anglophone de l'entreprise d'atteindre des objectifs essentiels. L'édition numérique de City Weekend, en particulier, a fait des progrès fulgurants: son chiffre d'affaires a grimpé de 86%.

Betty's Kitchen est parvenu à s'imposer sur le marché difficile des imprimés; les offres multisupports pour les annonceurs et les lecteurs se sont déplacées des magazines et des sites web vers les médias sociaux et les cours de cuisine hors ligne. En outre,

Betty's Kitchen a conclu un partenariat stratégique avec Philips Consumer Lifestyle (Monde); il s'agit du premier partenariat de Philips avec un média en Chine.

**Autre réussite stratégique majeure pour Ringier en Chine: le renouvellement pour dix ans, en octobre 2014, du contrat de coopération avec l'Administration de l'aviation civile de Chine (CAAC) concernant l'édition du CAAC Inflight Magazine.** Ce magazine de bord, distribué dans plus de 1700 avions de sept grandes compagnies aériennes chinoises, touche chaque mois plus de 7,4 millions de passagers.

#### Ringier Trade

Ringier Trade est parvenu à défendre sa position de numéro un des entreprises de médias B2B pour la région Chine et Asie du Sud. Le département Digital, en particulier, a enregistré une croissance notable.

Robin Lingg, CEO Ringier Afrique et Asie

<b>Pologne</b>	<b>Médias imprimés</b>	<b>Tirage 2014</b>	<b>Applications mobiles</b>	<b>Sites web</b>
Fakt	Quotidien de boulevard	<b>320 910</b>	Newsweek	blog.pl
Przegląd Sportowy	Quotidien sportif national	<b>33 686</b>	Newsweek Historia	biznes.pl
Sport Katowice	Magazine sportif	<b>5 908</b>	Forbes	autoswiat.pl
Fakt TV	Supplément TV	<b>449 286</b>	Auto Swiat	motogrono.pl
Fakt Gwiazdy	Supplément art de vivre	<b>304 061</b>	AS 4*4	jak-naprawic.info
Newsweek	Magazine d'information	<b>94 294</b>	Przewszy Milion	topgear.com.pl
Newsweek Historia	Magazine d'histoire	<b>26 590</b>	Przegląd sportowy	plejada.pl
Forbes	Magazine d'information	<b>19 930</b>	Fakt	zumi.pl
Auto Swiat	Magazine automobile	<b>74 536</b>	Mecz	komputerswiat.pl
Komputer Swiat	Magazine informatique	<b>30 310</b>	Tempo.	ks-ekspert.pl
Pierwszy Milion	Magazine business	<b>9 276</b>	Przegląd sportowy (Volleyball)	pclab.pl
Top Gear	Magazine automobile	<b>37 628</b>	Przegląd sportowy (Euro 2012)	sloownikkomputerowy.pl
Auto Swiat Poradnik	Magazine automobile	<b>39 111</b>	Szkola Foto	sympatia.pl
Auto Swiat Katalog	Magazine automobile	<b>23 545</b>	Komputer Swiat	sympatiaplus.pl
Auto Swiat 4x4	Magazine automobile	<b>10 476</b>	Gamezilla	forbes.pl
Auto Swiat Classic	Magazine automobile	<b>10 293</b>	Porady do IOS 5	prezentyi-zyczenia.pl
KS Twoj Niezbednik	Magazine informatique	<b>21 683</b>	Porady do IOS 6	gamezilla.pl
KS Gry Extra	Magazine informatique	<b>5 233</b>	Biznes	newsweek.pl
KS Gry dla Dzieci	Magazine informatique	<b>2 430</b>	Blog	onet.pl
Tempo	Magazine sportif	<b>5 358</b>	Dysk	agdlab.pl
Mecz	Magazine sportif	<b>7 790</b>	Ekstraklasa.tv	vumag.pl
Przegląd Sportowy Tygodnik	Magazine sportif	<b>4 821</b>	Onet News	fakt.pl
			Pogoda	digart.pl
			Sport	zapytaj.onet.pl
			Sympatia	czasnabieganie.pl
			To czy To	katowickisport.pl
			Vod	przegladsportowy.pl
			Vod Bajk	wprzerwie.pl
				vod.pl
				onet.tv
				ofeminin.pl
				ekstraklasa.tv
				medonet.pl
				opineo.pl
				skapiec.pl
				targsmaku.pl

## Evénements

Sports Champions Gala of Przegląd Sportowy  
 Great Forbes Ball  
 Congress of Regions  
 Bank Gala of Newsweek and Forbes  
 Activist of the Year Gala  
 Gala of Teresa Torńska Contest  
 Golden Wheel of Auto Świat  
 Heart for Children  
 Gala Blog Roku  
 Plejada Top10

Ringier Axel Springer Media SA est la coentreprise de Ringier SA et d'Axel Springer SE; elle est numéro un sur le marché de l'édition en Pologne, en Hongrie, en Slovaquie et en Serbie. Le portefeuille de médias comporte actuellement plus de 160 offres numériques et imprimées. **Pour la coentreprise, 2014 a continué d'être placée sous le signe de la numérisation et de la diversification du portefeuille.** Un jalon important a été posé le 1er novembre 2014 avec l'intégration des activités hongroises des deux maisons mères. Nous avons étoffé notre portefeuille numérique en acquérant le portail leader de l'emploi profession.hu, le deuxième plus grand comparateur d'achats skapiec.pl, le premier comparateur de produits opineo.pl et la plateforme de jeu numéro un nk.pl. D'importantes initiatives pour la croissance dans le domaine de l'image animée ont été lancées afin d'augmenter la proportion de vidéo. En outre, les newsrooms sont passées au «digital first». En Pologne, nous avons fondé la société Media Impact Polska. Cette joint-venture entre Onet et Ringier Axel Springer Pologne est la plus grande organisation de vente du pays.

En Pologne, la coentreprise avec Onet, premier groupe polonais de services en ligne, atteint près de 70,6% des usagers de l'internet dans le pays. Avec Fakt, premier journal payant polonais, et Przegląd Sportowy, quotidien sportif national du pays, elle possède, lorsqu'on considère le tirage payant, une part de marché de 46,7% dans le segment des quotidiens, et se place ainsi à la première place des éditeurs de journaux en Pologne. C'est le site d'information newsportal fakt.pl qui a comptabilisé la plus forte hausse d'utilisateurs réels en 2014. Onet a en outre racheté 80% du capital de

skapiec.pl, numéro deux des comparateurs d'achats en ligne de Pologne, et d'opineo.pl, numéro un des comparateurs de produits en ligne. Un accord a également été signé pour l'acquisition de nk.pl. **Fondé en 2006, le site nk.pl fait partie des plus grandes plateformes de jeu de Pologne et constitue un des réseaux sociaux les plus importants du pays.**

Nous avons également fondé, en janvier 2014, Media Impact Polska, organisation de vente réunissant Ringier Axel Springer Pologne et Onet. Media Impact Polska est la plus grande organisation de vente du marché polonais. Son offre comporte des marques fortes et propose aux clients des solutions publicitaires innovantes et intégrées.

En Slovaquie, la participation majoritaire azet.sk est le premier site internet du pays: il atteint près de 83,2% des utilisateurs du web. Notre leadership sur le marché repose largement sur le groupe de marques Novy Cas, qui comprend deux journaux et quatre magazines. Le journal de boulevard du même nom, avec une part de marché de 45,2%, est le plus grand journal du pays. En tout, Ringier Axel Springer Media édite neuf magazines en Slovaquie.

En Serbie, avec trois journaux, sept magazines et leurs plateformes internet, Ringier Axel Springer Media est la plus grande société d'édition en termes de tirage global et de taux de pénétration. Avec Alo! et Blic, la coentreprise possède également en Serbie les plus grands journaux de boulevard du pays et des sites internet à fort taux de pénétration.

Le portefeuille de Ringier Axel Springer Media en Hongrie se compose de titres bien positionnés dans leurs domaines respectifs et possédant de bonnes perspectives de numérisation, principalement dans le segment de la presse de boulevard et de la presse féminine, avec notamment la marque de boulevard numéro un, Blikk. Ringier Axel Springer Media SA a en outre signé un accord pour l'acquisition de profession.hu, site dédié à l'emploi. Profession.hu est le portail de l'emploi qui enregistre la plus grande audience en ligne du pays. L'autorité hongroise de contrôle des cartels a autorisé la transaction en octobre dernier: celle-ci sera finalisée au premier trimestre 2015.

**Ringier Axel Springer Media poursuivra la numérisation et la diversification de son portefeuille cette année, et continuera à préparer activement l'avenir du journalisme numérique.** Elle mettra pour ce faire l'accent sur la mise en œuvre de la stratégie de publication numérique et l'extension de son portefeuille de petites annonces.

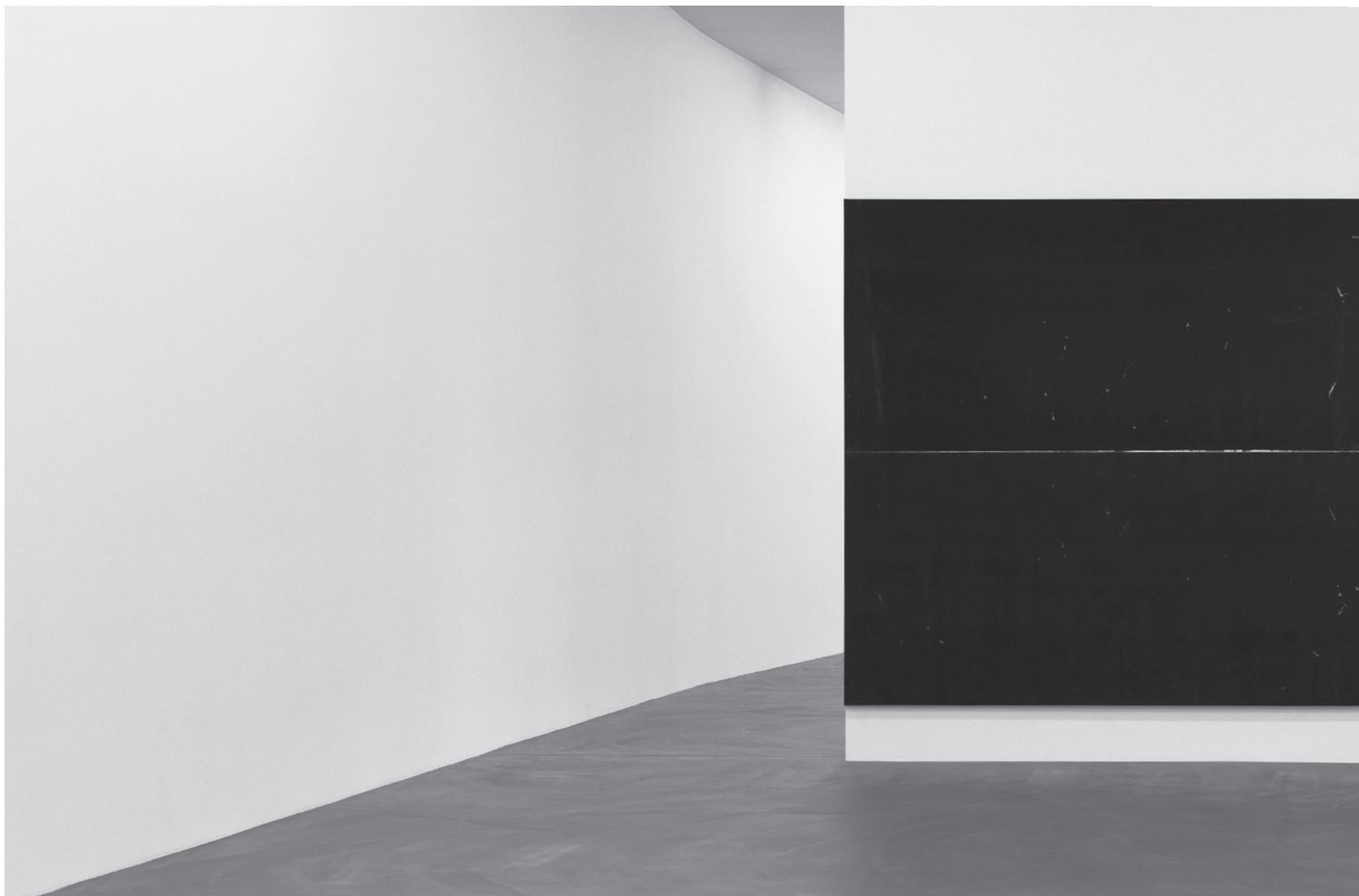
En Roumanie, les éditions des titres papier souffrent d'un marché de la distribution toujours en difficulté. Le marché des petites annonces, en revanche, est stable. Ringier Roumanie connaît une croissance constante grâce à son portefeuille solide; la part des activités numériques au chiffre d'affaires a encore progressé grâce à ejobs.ro, sportnews.ro et à la version en ligne des premiers imprimés du pays, Libertatea et Unica. Notons encore que le nouveau lancement de Glamour, avec lequel Ringier Roumanie a pris la tête du marché des magazines féminins haut de gamme, a rencontré un vif succès.

<b>Serbie</b>	<b>Médias imprimés</b>	<b>Tirage 2014</b>	<b>Applications mobiles</b>	<b>Sites web</b>
Blic	Quotidien de boulevard	109 767	Blic	blic.rs
Alo!	Quotidien de boulevard	91 625	Mojauto	alo.rs
24 Sata	Journal gratuit	103 000	Alo	24sata.rs
Puls	Magazine people	31 758		sport.blic.rs
Nin	Magazine d'information	8 910		puls.rs
Blic Zena	Magazine féminin	140 887	<b>Événements</b>	nin.co.rs
Blic Zena love novel	Série de livres de poche	12 422	Best Women Award	zena.rs
Blic Zena specials	Revue	22 797	Golden Car	nonstopshop.rs
Blic Zena kuhinja	Magazine de cuisine	32 456	2014 Award	superodmor.rs
Auto Bild	Magazine automobile	18 538		nekretnine.rs
				mojauto.rs
<b>Slovaquie</b>	<b>Médias imprimés</b>	<b>Tirage 2014</b>	<b>Applications mobiles</b>	<b>Sites web</b>
Novy Cas	Quotidien de boulevard	95 817	Novy Cas	azet.sk
Novy Cas nedela	Journal dominical	41 420	Cas.sk	cas.sk
Novy Cas Vikend	Supplément TV	146 532	Foto spravy	vas.cas.sk
Zivot	Magazine people	73 922	iStanok	zivot.sk
Novy Cas pre zeny	Magazine féminin	98 544		casprezeny.sk
Novy Cas Byvanie	Magazine d'art de vivre	32 733		kucharky.sk
Novy Cas Krizovky	Cahier de mots croisés	81 982		adam.sk
Novy Cas pre zeny extra	Magazine féminin	33 847		tivi.sk
Eva	Magazine féminin sur papier glacé	43 443		ktotoje.sk
Madam Eva	Magazine féminin	18 148		istanok.sk
Adam	Magazine d'art de vivre masculin (Beilage)	7 490		klobook.sk
Auto Bild	Magazine automobile	5 610		eva.sk
Geo	Magazine de reportages			autobild.sk
<b>Hongrie</b>	<b>Médias imprimés</b>	<b>Tirage 2014</b>	<b>Applications mobiles</b>	<b>Sites web</b>
Blikk	Quotidien	134 731	glamouronline.hu	kiskegyed.hu
Blikk TV	Guide TV	137 260	kiskegyed.hu	glamouronline.hu
Blikk Rejtvény	Mots croisés	136 665	blikk.hu	blikk.hu
Vasárnapi Blikk	Journal dominical	112 361		
Blikk Nők	Magazine féminin	71 348		
Blikk Nők Konyha	Magazine de cuisine	14 795		
Blikk Nők Otthon&Kert	Magazine de décoration d'intérieur	19 138		
Blikk Extra Receptek	Magazine de cuisine	39 331		

<b>Roumanie</b>	<b>Médias imprimés</b>	<b>Tirage 2014</b>	<b>Applications mobiles</b>	<b>Événements</b>
Auto Bild	Magazine automobile	7 346		Elle Style Awards
Avantaje	Magazine féminin	11 102		UNICA Summer
Elle	Magazine de mode	11 555		Bike Fiesta
Elle Decoration	Magazine de décoration d'intérieur	4 350		VIVA Garden Party
Glamour	Magazine féminin	8 303		
Intamplari adevarate	Magazine féminin	15 318		
Libertatea	Quotidien	69 825		
Libertatea de duminica	Journal dominical	39 288		
Libertatea pentru femei	Magazine féminin	52 033		
Libertatea pentru femei Retete	Supplément culinaire	27 917		
Libertatea pentru femei Retete de colectie	Supplément culinaire	26 570		
Libertatea Weekend	Supplément TV	99 596		
Lucru de mana	Magazine d'artisanat	11 953		
Povestea mea	Magazine illustré	13 953		
Povesti de viata	Magazine féminin	11 263		
Psychologies	Magazine sur papier glacé	8 052		
Super Bravo Girl	Magazine jeunesse	12 777		
Unica	Magazine féminin	11 536		
Viva!	Magazine féminin	9 057		



Un succès qui ne se dément pas au fil des ans: le concert Stars For Free de Radio Energy au Hallenstadion de Zurich rassemble un grand nombre de fans de musique.



L'œuvre d'art géante de Wade Guyton: l'original mesure 2,75 × 8,60 mètres. Pour le rapport annuel de Ringier, l'artiste a découpé son image en 360 photographies.

Depuis 2003, Wade Guyton, artiste américain né en 1972 dans l'Indiana, se distingue par des œuvres résumant avec radicalité la diffusion de matériaux et d'informations historiques et récents, livres, magazines, publicités ou nouvelles. Parmi les premiers dessins de Wade Guyton, on découvrait des signes «X» noirs imprimés sur des pages arrachées à des revues, des livres d'histoire de l'art et des catalogues de design. Aujourd'hui, la réduction de sa palette de base aux couleurs de l'imprimante, la stylisation de l'information numérique, par exemple des caractères X et U, ou encore les signes figuratifs fragmentés comme la flamme sont devenus la marque de fabrique de l'artiste.

Wade Guyton travaille aussi bien sur papier que sur toile de lin, mais toujours au moyen d'une imprimante à jet d'encre. Il imprime des fichiers numériques qu'il a sélectionnés sur son ordinateur dans le champ, large et sans fin, de la distribution d'informations, puis traités avec Photoshop. La disponibilité numérique des images entre alors en conflit avec les matérialisations que Wade Guyton choisit lorsqu'il imprime sur papier ou sur des toiles de lin non destinées à passer dans une imprimante à jet d'encre. Car, au cours du processus de fabrication, des erreurs et des défauts d'impression se glissent dans l'information numérique. La com-

position naît ainsi du comportement des matériaux, et non de l'intention de l'artiste. L'utilisation de la machine est détournée pour devenir processus de génération d'images, un abus qui, à partir de l'information numérique des images, engendre des résultats inattendus. Les toiles de lin que Guyton fait passer de force à travers la machine, le tremblement ou les défauts de l'information visuelle entraînent des erreurs dans l'impression des plages de couleur, des salissures et des décalages.

La radicalité du travail artistique de Wade Guyton sur la re-matérialisation d'informations passées



par l'abstraction numérique et le choix de matériaux au moyen desquels il les remet en circulation rappellent les grandes lignes de l'histoire de l'art conceptuel, de l'expressionnisme américain, l'art concret et constructiviste, et questionnent l'actualité des procédés artistiques ainsi que l'identité et le caractère unique des œuvres.

Pour le rapport annuel 2014 de Ringier SA, Wade Guyton a choisi une peinture créée en 2014 pour une exposition à Zurich, qui répétait le gabarit d'une paroi de plus de 13 mètres de large. Cette peinture abstraite surdimensionnée a été créée à partir d'un

document A4 numérique noir, comportant erreurs, déformations et imperfections matérielles mentionnées plus haut. Par un procédé complexe, la peinture a ensuite été photographiée en fragments qui, mis bout à bout, permettent de recomposer l'image entière au format d'origine. Chacun de ces fragments constitue un tableau abstrait indépendant, et tous ces tableaux ont rejoint les pages du rapport annuel.

Wade Guyton place celui-ci dans la série des livres d'artiste qu'il développe continuellement en parallèle à ses travaux, et intègre la reproduction de

son image au processus de reproduction, production, réutilisation et redistribution, soumettant la réactualisation potentiellement infinie des images et des informations à l'interaction entre les réalités numérique et analogique.

Beatrix Ruf, directrice du Stedelijk Museum d'Amsterdam et curatrice de la collection Ringier

## Suisse

**Ringier AG**

Dufourstrasse 23  
CH-8008 Zürich  
Téléphone +41 44 259 61 11  
Téléfax +41 44 259 43 79  
info@ringier.ch  
www.ringier.com

**Ringier SA**

Pont Bessières 3  
Case postale 7289  
CH-1002 Lausanne  
Téléphone +41 21 331 70 00  
Téléfax +41 21 331 70 01  
info@ringier.ch  
www.ringier.com

**Bolero, Ringier AG**

Giesshübelstrasse 62i  
CH-8045 Zürich  
Téléphone +41 44 454 82 82  
Téléfax +41 44 454 82 72  
service@boleromagazin.ch  
www.boleromagazin.ch

**Ringier Print Adligenswil AG**

Ebikonstrasse 75  
CH-6043 Adligenswil  
CH-6002 Luzern  
Téléphone +41 41 375 11 11  
Téléfax +41 41 375 16 55  
info.rpa@ringier.ch  
www.ringierprint.ch

**SWP Holding AG**

Brühlstrasse 5  
CH-4800 Zofingen  
Téléphone +41 58 787 30 00  
Téléfax +41 58 787 30 01  
info@swissprinters.ch  
www.swissprinters.ch

**Swissprinters AG**

Brühlstrasse 5  
CH-4800 Zofingen  
Téléphone +41 58 787 30 00  
Téléfax +41 58 787 30 01  
info@swissprinters.ch  
www.swissprinters.ch

**Ringier Axel Springer Media AG**

Kreuzstrasse 26  
CH-8008 Zürich  
Téléphone +41 44 267 29 29  
pr@ringieraxelspringer.com  
www.ringieraxelspringer.com

**Ringier Digital AG**

Industriestrasse 44  
CH-3175 Flamatt  
Téléphone +41 31 744 21 70  
Téléfax +41 31 744 21 55  
info@ringierdigital.ch  
www.ringierdigital.ch

**Scout24 Suisse AG**

Industriestrasse 44  
CH-3175 Flamatt  
Téléphone +41 31 744 21 21  
Téléfax +41 31 744 21 22  
info@scout24.ch  
www.scout24.ch

**Omnimedia AG**

Industriestrasse 44  
CH-3175 Flamatt  
Téléphone +41 31 744 21 77  
Téléfax +41 31 744 11 10  
info@omnimedia.ch  
www.omnimedia.ch

**cash.ch**

**cash zweiplus ag**  
Bändliweg 20  
Case postale  
CH-8048 Zürich  
Téléphone +41 44 436 77 77  
Téléfax +41 44 436 77 78  
contact@cash.ch  
www.cash.ch

**DeinDeal AG**

Okenstrasse 4  
CH-8037 Zürich  
Téléphone +41 800 33 99 33  
Téléfax +41 44 533 11 51  
support@deindeal.ch  
www.deindeal.ch

**Geschenkidee.ch GmbH**

Okenstrasse 4  
CH-8037 Zürich  
Téléphone +41 848 40 44 44  
Téléfax +41 44 874 10 01  
info@geschenkidee.ch  
www.geschenkidee.ch

**Qualipet Digital AG**

Industriestrasse 34  
CH-8305 Dietlikon  
Téléphone +41 44 835 77 77  
fragen@qualipet.ch  
www.qualipet.ch

**JobCloud AG**

Carmenstrasse 28  
CH-8032 Zürich  
Téléphone +41 44 254 69 00  
Téléfax +41 44 254 69 01  
info@jobs.ch  
www.jobs.ch

**JobCloud SA**

Rue des Alpes 15  
Case postale 1730  
CH-1211 Genève 1  
Téléphone +41 22 707 14 00  
Téléfax +41 22 707 14 09  
info@jobup.ch  
www.jobup.ch

**Energy Suisse AG**

**Energy Media AG**  
Kreuzstrasse 26  
CH-8008 Zürich  
Téléphone +41 44 250 90 90  
Téléfax +41 44 250 90 04  
energy@energy.ch  
www.energy.ch

**Energy Basel AG**

Münchensteinerstrasse 43  
CH-4052 Basel  
Téléphone +41 61 366 60 00  
Téléfax +41 61 366 60 10  
energy@energy.ch  
www.energy.ch

**Energy Bern AG**

Dammweg 3  
CH-3013 Bern  
Téléphone +41 31 340 50 50  
Téléfax +41 31 340 50 99  
energy@energy.ch  
www.energy.ch

**Energy Zürich AG**

Kreuzstrasse 26  
CH-8000 Zürich  
Téléphone +41 44 250 90 00  
Téléfax +41 44 250 90 01  
energy@energy.ch  
www.energy.ch

**InfrontRingier Sports & Entertainment Switzerland AG**

Grafenauweg 2  
Case postale 442  
CH-6304 Zug  
Téléphone +41 58 733 31 31  
Téléfax +41 58 733 31 32  
info@infrontringier.ch  
www.infrontringier.ch

**JRPIRINGIER Kunstverlag AG**

Limmatstrasse 270  
CH-8005 Zürich  
Téléphone +41 43 311 27 50  
Téléfax +41 43 311 27 51  
info@jrp-ringier.com  
www.jrp-ringier.com

## Allemagne

**Geschenkidee D&A GmbH**

info@geschenkidee.de  
Téléphone +49 30 31 98 64 10

**Ringier Publishing GmbH**

Friedrichstrasse 140  
DE-10117 Berlin  
Téléphone +49 30 981 941 100  
Téléfax +49 30 981 941 199  
info@cicero.de  
www.cicero.de

**Juno Kunstverlag GmbH**

Friedrichstrasse 140  
DE-10117 Berlin  
Téléphone +49 30 981 941 260  
Téléfax +49 30 981 941 270  
verlag@monopol-magazin.de  
www.monopol-magazin.de

## Hongrie

### Ringier Axel Springer Magyarország Kft.

Városmajor utca 11.  
Városmajor utca 12-14.  
HU-1122 Budapest  
Téléphone (+36-1) 488-5700  
www.ringieraxelspringer.hu

### Blikk Kft.

Városmajor utca 11.  
HU-1122 Budapest  
Téléphone (+36-1) 488-5700  
www.ringieraxelspringer.hu

### AS-Nyomda Kft.

Mindszenti krt. 63.  
HU-6000 Kecskemét  
Téléphone (+36-76) 481-401  
www.ringieraxelspringer.hu

## Roumanie

### Ringier Romania s.r.l.

Novo Parc  
6, Dimitrie Pompeiu Blv.  
District 2  
RO-020337 Bucuresti  
Téléphone +40 21 20 30 800  
Téléfax +40 21 20 22 011  
info@ringier.ro  
www.ringier.ro

### Ringier Print s.r.l.

Chitila Logistic Park  
Rudeni Street  
RO-077045 Chitila  
Téléphone +40 21 20 30 800  
Téléfax +40 21 20 22 011  
info@ringier.ro  
www.ringier.ro

## Pologne

### Ringier Axel Springer

Polska z.o.o.  
Ul. Domaniewska 52  
PL-02-672 Warszawa  
Téléphone +48 22 232 00 00  
www.ringieraxelspringer.pl

### Grupa Onet.pl

Ul. Pilotów 10  
31-462 Kraków  
Téléphone +421 12 277 40 00  
Téléfax +421 12 277 49 99  
www.ofirmie.onet.pl

### Slovaquie

Ringier Axel Springer  
Slovakia, a.s.  
Prievozská 14  
SK-821 09 Bratislava  
Téléphone +421 2 582 27 111  
www.ringieraxelspringer.sk

### Azet.sk, a.s.

Murgašova 2  
SK-010 01 Žilina  
Téléphone +421 41 32 10 133  
www.azet.sk

## Serbie

### Ringier Axel Springer d.o.o.

Žorža Klemansoa 19  
RS-11000 Beograd  
Téléphone +381 11 333 4 701  
Téléfax +381 11 333 4 703  
www.ringieraxelspringer.rs

### APM Print d.o.o.

Milutina Milankovića 29  
RS-11070 Novi Beograd  
Tel/fax +381 11 713 0 438  
www.apmprint.rs

### Trans Press d.o.o.

Žorža Klemansoa 19  
RS-11000 Beograd  
Téléphone +381 11 333 4 701  
Téléfax +381 11 333 4 703  
www.transpress.rs

### ID Euroblic Press d.o.o.

Miše Stupara 3  
BA-78000 Banja Luka  
Téléphone +387 51 257 980  
Téléfax +387 51 257 075  
office@euroblic.com

## Asie

### Ringier China

Room 303-305  
Shou Dong International Tower  
Building 5 Guangqu Jiayuan  
Dongcheng District Beijing  
China, 100022  
Téléphone +8610 5637 2388  
www.ringier.cn

### Ringier China

Room 1501,  
Ying Shi Building,  
180 Tianjin Road,  
Huangpu District Shanghai,  
China, 200001  
Téléphone +8621 6039 8288  
www.ringier.cn

### Ringier Pacific Ltd.

9F, Cheong Sun Tower  
118 Wing Lok Street  
Sheung Wan  
Hong Kong, China  
Téléphone +852 2369 8788  
services@ringierasia.com  
www.ringier.cn

### Asia Inflight Ltd.

9F, Cheong Sun Tower  
118 Wing Lok Street  
Sheung Wan  
Hong Kong, China  
Téléphone +852 2524 1520  
info@asiainflight.com  
www.ringier.cn

### Ringier Trade Media Ltd.

9F, Cheong Sun Tower  
118 Wing Lok Street  
Sheung Wan  
Hong Kong, China  
Téléphone +852 2369 8788  
www.industrysourcing.com

### Ringier Trade Media Ltd.

Shanghai Representative Office  
Room 1001, Tower 3  
Donghai Plaza  
No. 1486 West Nanjing Road  
Shanghai, China, 200040  
Téléphone +8621 6289 5533  
www.industrysourcing.com

### Ringier Trade Media Ltd.

Unit 2, 9/F.  
200 Zhongming Road  
Taichung, Taiwan  
Téléphone +8864 2329 7318  
www.industrysourcing.com

### Shenzhen Ringier

Trade Advertising Ltd.  
Room 201-08, 2F, Wing B  
Haisong Building  
Tai Ran 9 Road, Futian District  
Shenzhen, China, 518040  
Téléphone +86 755 8835 0829  
www.industrysourcing.com

### Ringier Vietnam Co. Ltd.

Head office  
111B Ly Chinh Thang  
Ward 7, District 3  
Ho Chi Minh City, Vietnam  
Téléphone +84 8 3526 8154  
info@ringier.com.vn  
www.ringier.vn

### Nhat Viet Group Co. Ltd.

157 Vo Thi Sau Street  
Ward 6, District 3  
Ho Chi Minh City, Vietnam  
Téléphone +84 8 3820 2334  
info@nhatvietgroup.com.vn  
www.nhatvietgroup.vn

### Get Sold Corporation

8/F Robinsons Cybergate  
Tower 3, Pioneer St.  
Mandaluyong City  
Philippines 1550  
Téléphone + 63 2 451 8888  
local 1126  
info@myproperty.ph  
www.getsold.ph

## Afrique

### Ringier Kenya Ltd.

P.O. Box 40034  
Saachi Plaza, block A, office suite A8  
00100 Nairobi, Kenya  
Téléphone +254 020 8022588  
info@ringier.co.ke  
www.ringier.co.ke

### Ringier Ghana Ltd.

74 Boundary Road  
P. O. Box: CT 9364  
East Legon, Accra  
Téléphone +233 302 960 494  
info@ringier.com.gh  
www.ringier.com.gh

### Ringier Sénégal S.A.

Sacre Coeur 3  
Villa 9343 - VDN  
BP 45940  
Nafa VDN Dakar  
Sénégal  
Téléphone +221 33 827 83 03

### Ringier Nigeria

3, Iweanya Ugbogoh Street  
Lekki Phase 1  
Off Durosimi-Etti Drive  
Lagos  
Nigeria  
Téléphone +234 1 295 10 53  
info@ringier.ng  
www.ringier.ng

### ZoomTanzania.com

EverythingDar.com Limited  
Amverton Office Park  
Plot 105, Corner of Mugalo  
Magore Reds, Upanga  
Dar es Salaam  
Tanzania  
Téléphone +255 786 264 687  
info@zoomtanzania.com  
www.ZoomTanzania.com

Situation consolidée au 31.12.2014

## Europe

### Suisse

Ringier AG, Zofingen	100.0%
Ringier Print Adligenswil AG, Adligenswil	100.0%
Ringier Africa AG, Zofingen	100.0%
Ringier Digital AG, Wünnewil-Flamatt	100.0%
Geschenkidee.ch GmbH, Zürich	100.0%
Ringier Digital Ventures AG, Zürich	100.0%
MSF Moon and Stars Festivals SA, Locarno	100.0%
Le Temps SA, Genève	92.5%
DeinDeal AG, Zürich	86.2%
JRP Ringier Kunstverlag AG, Zürich	80.0%
Swissprinters AG, Zofingen	70.0%
Energy Schweiz Holding AG, Zürich	65.0%
Omnimedia AG, Wünnewil-Flamatt	52.5%
Scout24 Schweiz AG, Wünnewil-Flamatt	52.5%
cash zweiplus ag, Zürich	50.0%
InfrontRingier Sports & Entertainment Switzerland AG, Zug	50.0%
JobCloud AG, Zürich	50.0%
Qualipet Digital AG, Dietlikon	50.0%
Ringier Axel Springer Media AG, Zürich	50.0%
The Classical Company AG, Zürich	50.0%
Ticketcorner AG, Rümlang	50.0%
2R Media SA, Locarno (il caffè)	45.0%
Sat. 1 (Schweiz) AG, Küsnacht	40.0%

### Allemagne

Ringier Publishing GmbH, Berlin	100.0%
Juno Kunstverlag GmbH, Berlin	100.0%
Geschenkidee D&A GmbH, Berlin	50.0%

### France

Ringier France SA, Paris	100.0%
--------------------------	--------

### Roumanie

S.C. Ringier Romania S.R.L., Bucarest	100.0%
Ejobs Group S.A., Bucarest	70.0%
S.C. Editura Bauer Ringier S.R.L., Bucarest	50.0%

### Hongrie

Blikk Kft., Budapest	50.0%
Ringier Axel Springer Magyarorszàg Kft., Budapest	48.2%
AS-Nyomda Kft., Kecskemét	48.2%

### Slovaquie

Ringier Axel Springer Slovakia a.s., Bratislava	50.0%
Azet.sk a.s., Zilina	35.0%

### Serbie

Ringier Axel Springer d.o.o., Belgrade	50.0%
RAS Online d.o.o., Belgrade	50.0%
APM Print d.o.o., Belgrade	50.0%

### Pologne

Ringier Axel Springer Polska Sp. z.o.o., Varsovie	50.0%
Media Impact Polska Sp. z.o.o., Varsovie	43.8%
Grupa Onet.pl SA, Cracovie	37.5%
Opineo Sp. z.o.o., Wroclaw	30.0%
Skapiec.pl Sp. z.o.o., Wroclaw	30.0%

## Afrique

### Ghana

Ringier Ghana Limited, Accra	100.0%
------------------------------	--------

### Kenya

Ringier Kenya Limited, Nairobi	100.0%
--------------------------------	--------

### Nigeria

Ringier Media Nigeria Limited, Lagos	100.0%
--------------------------------------	--------

### Sénégal

Ringier Sénégal SA, Dakar	51.0%
---------------------------	-------

### Tanzanie

EverythingDar.com Limited, Dar es Salam	51.0%
---	-------

## Asie

### Chine

Ringier China, Beijing	100.0%
Ringier Pacific Limited, Hong Kong	100.0%
Asia Inflight Limited, Hong Kong	100.0%
Ringier Trade Media Limited, Hong Kong	90.0%

### Vietnam

Nhat Viet Group Co. Ltd., Ho Chi Minh Ville	100.0%
Ringier Vietnam Company Limited, Ho Chi Minh Ville	90.0%

### Philippines

Get Sold Corporation, Manille	50.0%
-------------------------------	-------

# SCHWEIZER ILLUSTRIERTE



C'est déjà un rendez-vous annuel incontournable de l'économie suisse: «La voiture suisse de l'année», présentée par la «Schweizer Illustrierte».

L'écrivain Michel Houellebecq, numéro un des ventes en France, considère le déclin de l'Occident avec laconisme: «Le modèle républicain et son idéal de liberté et d'égalité s'écroulent. Nous assistons au retour du religieux.» Dans son dernier best-seller, intitulé *Soumission*, les Français optent pour un modèle de société islamique.

Adieu liberté, égalité et fraternité!

Eh oui, il est à la mode en ce moment, le pessimisme culturel occidental qui se vautre dans la prophétie selon laquelle la société libre et ouverte a vécu, tout comme la démocratie qui l'accompagne. A qui la faute? Au capitalisme. A qui d'autre?

**La proclamation du déclin de notre civilisation occidentale est le modèle d'affaires tendance chez les philosophes: le Slovène Slavoj Žižek s'extasie sur la grandeur intérieure du stalinisme, l'Italien Giorgio Agamben peint le monde capitaliste en camp de concentration et le Français Alain Badiou prêche le communisme vrai.**

Les voix de tête de ces penseurs s'accompagnent du chœur des journalistes. Ines Pohl, rédactrice en chef de la *Tageszeitung*, journal berlinois de gauche, revendique l'abolition de la «norme blanche occidentale et chrétienne», autrement dit des valeurs de la Constitution allemande, au service des idéaux de l'Occident.

On ne peut interpréter ce chant du cygne que comme suit: le projet normatif de l'Occident doit prendre fin, et il prendra fin, ce projet des droits inaliénables de l'homme et du citoyen, des valeurs de la Déclaration d'indépendance des Etats-Unis de 1776 et de la Révolution française de 1789.

Et pour déboucher sur quoi, après?

Le marché totalitaire? La religion totalitaire? L'univers totalitaire du big data?

Cette chose qu'on nomme liberté est mal en point!

Vraiment?

Le philosophe allemand Odo Marquard constate que la société ouverte est contestée tous les jours: «L'idéologie dominante est devenue celle du rejet de l'ordre bourgeois. Cela semble entendu: la bourgeoisie, c'est mal, et il est bon de la condamner. En vertu de ce principe, toutes les philosophies historiques deviennent à la mode qui encouragent les hommes à délaisser le monde bourgeois pour gagner un monde meilleur et un bonheur parfait.»

Le paradis?

C'est vrai, le monde bourgeois est tout sauf paradisiaque. Il est imparfait. Mais il est aussi vivant. Ce que produisent d'une manière particulièrement éclatante les tirades de ceux qui le vouent aux flammes de l'enfer.

**L'ordre bourgeois est moins une philosophie qu'une pratique, le quotidien des citoyens, auquel appartient notamment le journalisme, qui englobe la critique de tout ce qui est bourgeois, oui, qui embrasse tendrement cette critique, car l'ordre bourgeois porte l'opposition en son sein, ainsi que le souligne Odo Marquard.**

Sans critique interne, cet ordre n'existe pas.

Or les journalistes sont la voix de cette critique. Ils sont les garants de cette opposition interne.

De quelle manière? En émettant des avis contestataires? Oui, mais pas seulement. En faisant éloquentement la liste des événements du jour? Ce qui est déjà bien, très bien même, lorsque les choses se passent, comme sur l'internet, minute après minute. Mais cela ne suffit pas. Car les événements, ceux qui se tiennent à notre porte et ceux qui se déroulent sur l'écran, veulent être compris, doivent être utilisables: utiles au citoyen souverain, car compréhensibles.

Et qui dit compréhension dit préhension.

**Les citoyens doivent pouvoir prendre, se saisir des choses qu'on leur rapporte. Ces choses doivent être préhensibles, maniables, sensoriellement connaissables. C'est pourquoi le journalisme est aussi un artisanat. Un artisanat de la pensée. Un artisanat citoyen.**

Mais comment construire artisanalement nos articles? Tout simplement en les concevant en trois dimensions, à la manière d'un sculpteur.

Les faits, les événements et les acteurs forment la première des trois dimensions: celle du «maintenant». Le contexte et l'histoire constituent la deuxième dimension, celle de la profondeur: car les faits, les événements et les acteurs ont toujours une histoire, une origine et un passé. A cela s'ajoute la troisième dimension, celle de la largeur, car tout ce qui est digne d'être rapporté a un lien avec quelque chose d'autre, de remarquable: la politique, la science, la culture, l'environnement, le droit.

C'est ainsi qu'on fabrique du journalisme à trois dimensions et que le journaliste se fait créateur de la réalité, formateur de la chose préhensible, compréhensible.

Nous avons dit «formateur». Or le formateur forme. Les connaissances de l'artisan des mots ne doivent pas se limiter à la surface de son laptop; son travail doit contribuer à la formation citoyenne.

Et aussi désuète que la noble expression de «citoyen cultivé» puisse paraître, elle n'en est pas moins indispensable au citoyen: n'est-ce pas lui après tout qui fait la substance de la société, laquelle prête le flanc à la contestation, et ce via tous les canaux possibles, j'ai nommé: la société bourgeoise?

**Etre un citoyen formateur pour des citoyens cultivés: tel est le rôle du journaliste.**

Ce rôle ne se limite pas aux sujets «sérieux», comme la politique, l'économie ou la culture. Il est tout aussi important dans le journalisme people, par exemple, car c'est précisément là, à l'endroit où le monde important semble si éloigné, que le monde réel se révèle.

Les modes sont comme l'écume de la société, le reflet de ses courants.

Mais tout cela ne va-t-il pas de soi, me direz-vous? Eh bien non! Pas à l'époque du journalisme en ligne, pas à l'époque où l'univers se réduit à une newsroom, la newsroom à un laptop, et le laptop à un iPhone.

Pas à une époque où le «check» remplace la lecture.

Car c'est là que réside le véritable danger pour une société qui tire ses valeurs des Lumières et des révolutions bourgeoises.

Qui tire ses valeurs? Qui les a conquises! Et ce avec l'aide, avant tout avec l'aide, d'écrivains militants,

d'artisans de la pensée qui, autrefois, ont rendu compréhensible ce qu'était la liberté face au féodalisme.

**Depuis plus de deux cents ans, jour après jour, les journalistes rendent la liberté compréhensible, et pour ce faire risquent leur liberté personnelle, et parfois même leur vie.**

Les forces cependant, auxquelles cette liberté a été arrachée au prix de luttes et de défaites effroyables, sont toujours là. Dans un nouvel habit, certes, mais elles assaillent quotidiennement et sans répit le projet de l'ordre bourgeois. Et les coups ne viennent pas seulement de la gauche, du philosophe Alain Badiou à la rédactrice en chef Ines Pohl, mais de la droite aussi, des adorateurs du marché aux prophètes du big data.

**Collègues, nous avons du pain sur la planche!**



Frank A. Meyer

**Editeur: Ringier SA,**

Corporate Communications.  
Responsable: Edi Estermann,  
directeur de la communication du groupe.

Maître d'œuvre: Bernhard Weissberg,  
Weissberg Consulting, Zurich.

Artiste: Wade Guyton, New York.  
Coordination artistique: Beatrix Ruf,  
directrice du Stedelijk Museum, Amsterdam.  
Coordination technique:  
Lionel Bovier, JRP Ringier Kunstverlag, Zurich.

Collaboration rédactionnelle: Bettina Bono, Elisabeth Ehram.

Layout: Michael Zwysig / Tanja Löffel,  
Premedia Swissprinters AG.  
Correction: Ringier SA,  
services de rédaction, Zurich.  
Traduction: Nicholas MacCabe,  
Zurich (anglais); Chloé Varrin,  
Versoix (français).

Coordination pour l'impression: Michael Passen,  
direction de la production, Zurich.  
Jaquette papier: Swissboard 350 g;  
Pages intérieures Profitop mat, 90 g.  
Imprimerie Neidhart + Schön AG.  
Postpresse: Neidhart + Schön AG.  
Emballage, envoi: Drahtzug, entreprise sociale, Zurich.

Contact:  
Ringier SA, Corporate Communications,  
Dufourstrasse 23, 8008 Zurich, Suisse  
Téléphone +41 44 259 61 11  
info@ringier.ch  
www.ringier.com

Zurich, avril 2015