

**RAPPORT ANNUEL
RINGIER
2015**



Ringier AG, Dufourstrasse 23, 8008 Zurich, Suisse
info@ringier.ch T +41 44 259 61 11

Printed in Switzerland

SOMMAIRE

Prologue – Michael Ringier	5
L'année 2015 – Marc Walder, CEO	7
Organisation	10
L'année en chiffres – Annabella Bassler, CFO	11
Compte de pertes et profits et chiffre d'affaires	13
Publishing	16
Entertainment	20
Digital	22
Afrique	24
Asie	26
Europe de l'Est	28
Sites	34
Participations importantes	38
L'artiste Helen Marten – Beatrix Ruf	41
Épilogue – Frank A. Meyer	42

INTRODUCTION

Chère lectrice, cher lecteur,

Bien plus de deux cents e-mails ont virevolté de-ci de-là entre Zurich, Genève, Londres et New York jusqu'à ce que la créatrice du rapport annuel 2015 de Ringier, l'artiste britannique Helen Marten, soit satisfaite du concept, des matériaux et de la réalisation. L'imprimerie, le relieur et le responsable de la mise en œuvre conceptuelle ont cherché des matériaux adaptés, des échantillons ont été envoyés par courrier express, étudiés, validés puis de nouveau rejetés. Et nous n'avons pas encore parlé des mots et des chiffres destinés à témoigner de la marche des affaires de l'an dernier.

Le rapport annuel d'une entreprise de communication éveille apparemment un désir haptique chez les artistes: il y a deux ans, les couleurs et la sérigraphie occupaient le devant de la scène; l'an dernier, des fragments d'une photographie géante étaient rassemblés dans un épais volume. Cette année, le rapport se présente comme une boîte remplie de surprises... y compris d'enveloppes de saucisses! Mais quel lien notre entreprise a-t-elle avec la charcuterie? C'est ce que nous expliquent, entre autres choses, notre éditeur Michael Ringier, notre curatrice Beatrix Ruf et l'artiste elle-même, dans les différentes parties du rapport.

Nous tenons ici à remercier toutes les personnes qui ont travaillé dans les coulisses pour rendre possible un objet aussi complexe. John Morgan et son équipe ont mis en œuvre les idées de Helen Marten d'après des indications précises, Michael Passen a cherché et fourni les échantillons et les matériaux souhaités, Lionel Bovier et Rahel Blättler ont patiemment coordonné les travaux entre Londres et Zurich, Zuni Halpern a présidé au layout et Bettina Bono et Elisabeth Ehrsam ont veillé à l'exactitude de tous les détails énoncés au sujet de l'entreprise. Enfin, notre CFO Annabella Bassler et son équipe ont vérifié que les faits et les chiffres concernant Ringier soient eux aussi conformes à la vérité. Gardant la haute main sur l'ensemble du processus, Bernhard Weissberg a noué la gerbe.

Un immense merci à eux et à toutes les autres bonnes âmes ayant œuvré en arrière-plan!

PROLOGUE

Comparer à une fabrique de saucisses une entreprise de médias qui, avec beaucoup d'efforts et une certaine fierté, produit des contenus depuis plus de cent ans peut ne pas être du goût de l'actionnaire de cette dernière: en qualité d'éditeur, je me sens tout de même plus proche du kiosque à journaux que du stand de saucisses... Mais l'artiste anglaise Helen Marten ne pose pas un regard cynique de journaliste sur nos activités: elle analyse avec humour et considération la fabrication traditionnelle des saucisses, et la compare à la production d'une réalité journalistique, laquelle constitue une part toujours importante de notre travail ainsi qu'un défi au jour le jour.

La première image dans son oeuvre, avec sa multitude de peaux, représente en effet mieux que nulle autre le quotidien de notre entreprise ces dernières années. Car celle-ci a mué plus que jamais depuis sept ans. Et sur nos présentoirs se trouvent aujourd'hui des offres dont nous ne savions même pas qu'elles existaient il y a peu. Même si nos activités traditionnelles jouent toujours un rôle central.

Un des conseils que l'on fournit volontiers aux entreprises bien établies est le suivant: «Comportez-vous comme une start-up.» Ce qui est, si j'ose dire, relativement stupide. Une entreprise avec des milliers de collaborateurs, des structures élaborées, des hiérarchies et des traditions ne peut pas se comporter comme une start-up, et elle ne le fera jamais. Même les start-up, après quelques années, ne se comportent plus comme au temps de leur fondation.

C'est la raison pour laquelle se transformer est beaucoup plus difficile que de démarrer. Et c'est pourquoi les innovations fondamentales n'émanent que très rarement des grandes entreprises. Internet n'a été rendu commercialisable ni par Microsoft, ni par IBM, ni par Samsung, ni par Apple, mais par une poignée d'ingénieurs californiens qui se sont rencontrés pour la première fois au mitan des années 80 et ont créé les standards évoluant, d'après les prescriptions de la mission d'entreprise, dans un processus ouvert et permanent depuis maintenant trente ans.

Les entreprises jouissant d'une certaine ancienneté commencent souvent par condamner la nouveauté; or, à un certain moment, elles se trouvent à un tournant stratégique: soit elles l'ignorent, soit elles se remettent en question pour se lancer sur les nouveaux marchés. Ce qui se décrit en deux phrases est toutefois un processus s'étendant sur de longues années. Et comptant son lot de difficultés. Le changement et le renouveau se heurtent à une résistance permanente et s'accompagnent toujours de frustrations et de capitulations.

Dans le secteur des médias, une particularité s'ajoute à cela: une fois que l'on a numérisé les marques existantes, on n'a fait que la moitié du chemin. Pour pouvoir assurer sa survie à long terme, on a besoin de nouveaux modèles d'affaires et de nouveaux marchés. Car il est un enseignement extrêmement désappointant pour les entreprises d'édition traditionnelles: il est très ardu de faire de l'argent avec des contenus sur Internet. La comparaison avec le modèle d'affaires historique des imprimés laisse songeur... En outre, les différentes langues nationales dans lesquelles nous produisons des contenus circonscrivent encore les marchés. Comment gagner de l'argent avec des contenus en polonais, en hongrois ou en français lorsque les acteurs anglophones eux-mêmes n'arrivent pas à joindre les deux bouts sur un marché numérique mondialisé?

Le résultat annuel 2015 est marqué par ce contexte. Nos activités traditionnelles ont encore perdu du terrain et un grand nombre de nos nouvelles activités, comme en Afrique, sont encore en phase d'investissement pour un moment, ou pas encore assez rentables pour compenser les

pertes dans le secteur d'origine. En tant qu'entreprise familiale, nous préférons en outre jouer l'amortissement défensif plutôt qu'afficher offensivement des gains. Toutefois, nous sommes très confiants dans le fait que la situation s'améliorera grandement, non seulement en ce qui concerne l'EBITDA, mais aussi de manière plus générale.

Car autant nous devons nous battre pour chaque franc sur le marché des imprimés, autant nous sommes optimistes quant à l'avenir financier de certaines de nos entreprises numériques nouvellement acquises. Le commerce des petites annonces, en particulier, ressemble à un véritable festin quand on a dû se contenter de miettes pendant des décennies dans le secteur de la presse papier. Bien sûr, cela tient aussi au choix des bons partenaires. C'est ce que montrent les résultats de *Jobs.ch*, qui atteignent un excellent niveau, et de *Scout24*, dont l'évolution est carrément phénoménale.

Les objectifs et les exigences que nous nous sommes fixés restent inchangés. Nous entendons faire progresser cette entreprise sur les marchés numériques et assurer l'avenir de nos activités traditionnelles par tous les efforts nécessaires. La rapidité et l'intensité avec lesquelles nous devons adapter nos contenus aux habitudes des lecteurs et des utilisateurs dans l'univers numérique restent très élevées. Car il y a une chose que Helen Marten confirme dans son rapport annuel: c'est le contenu qui fait tout, et pas seulement dans la saucisse.

L'ANNÉE 2015

La transformation de l'industrie des médias avance à grands pas. Elle touche de manière particulièrement sévère la presse aux Etats-Unis: en 2003, les journaux américains enregistraient 46 millions de dollars de recettes publicitaires. Aujourd'hui, supports imprimés et numériques confondus n'engrangent plus que 16,4 millions. Les chiffres sont moins dramatiques en Europe, mais la tendance est la même. Journaux et magazines perdent des lecteurs. Et ils perdent des annonceurs.

Les plates-formes de journalisme numérique ont deux problèmes fondamentaux.

Un: une grande partie de leurs lecteurs arrivent sur leurs sites web via Facebook, Google, Twitter, etc. Pour le site à succès BuzzFeed, par exemple, cette part s'élève déjà à plus de 75%. De moins en moins d'internautes se connectent donc directement via la page d'accueil des sites.

Deux: le marché publicitaire numérique aux Etats-Unis pèse 42 milliards de dollars. La part consacrée aux sites journalistiques était de 16% environ en 2003. Aujourd'hui, elle n'est plus que de 7%.

Conclusion: les journaux perdent des lecteurs et de la publicité. Les sites web de journalisme ont dû très largement céder leur commercialisation à des tiers, à des plates-formes technologiques. Et leur part du gâteau publicitaire se réduit progressivement. Cela dit les bouleversements dans l'industrie classique des médias restent radicaux.

En 2007-2008, Ringier a lancé une stratégie de diversification qu'elle poursuit systématiquement depuis. Son but: réduire sa dépendance à l'égard des activités traditionnelles, c'est-à-dire les journaux et les magazines. Cela ne signifie pas que le journalisme a perdu toute importance pour notre entreprise. Mais nous avons dû chercher des sources de revenus supplémentaires dans de nouveaux secteurs d'activité, notamment les petites annonces et le commerce en ligne, la radio, la billetterie et la commercialisation du sport.

Les résultats de cette stratégie sont encourageants: en 2015, nous avons réalisé 60,6% de notre EBITDA au moyen de modèles d'affaires numériques. Il y a quatre ans, la part des activités numériques à l'EBITDA se limitait à 0,1%. L'EBITDA du groupe Ringier a grimpé de 16,8% en 2015, pour s'établir à 96,1 millions de francs. Le chiffre d'affaires, qui atteint 946 millions de francs, est resté à peine en dessous du niveau de l'exercice précédent. La marge d'EBITDA est passée de 8,3% en 2014 à 10,2%.

La transformation du groupe Ringier se poursuit à un rythme soutenu. 2015 a une fois de plus été une année riche en événements.

Nous avons fondé une nouvelle organisation de commercialisation innovante avec la SSR et Swisscom. L'association avec ces deux partenaires forts nous permettra de pouvoir répondre encore mieux aux besoins des annonceurs, qui évoluent rapidement. La mutualisation des offres médiatiques et des plates-formes publicitaires des trois entreprises permettra de proposer des solutions de communication individuelles et spécifiques à certains groupes cibles sur tous les canaux de médias. La création de cette coentreprise est un signe très fort pour l'industrie publicitaire locale, sur un marché de plus en plus mondialisé et dominé par des entreprises technologiques américaines.

La coentreprise conclue en septembre 2015 et dont les activités ont démarré en janvier 2016 entre Ringier et Axel Springer Suisse, Ringier Axel Springer Suisse SA, souligne clairement l'importance toujours substantielle que Ringier accorde à ses activités journalistiques. Le portefeuille de Ringier Axel Springer Suisse SA comprend, d'une part,

l'ensemble des magazines alémaniques et romands de Ringier, notamment *Schweizer Illustrierte*, *Schweizer LandLiebe*, *GlücksPost*, *Style*, *Bolero*, *L'illustré*, *L'Hebdo*, *TV8* ainsi que le quotidien de qualité romand *Le Temps*. D'autre part, il englobe également tous les titres d'Axel Springer Schweiz, par exemple *Bilanz*, *Handelszeitung*, *Beobachter*, *Tele*, *TV Star* ou encore *PME Magazine*.

Cette fusion constitue une base extraordinaire pour développer les offres numériques de ces marques fortes et connues. La coentreprise entièrement consolidée dans les comptes de Ringier s'installera, dès la fin de 2016, au Medienpark, un site moderne au cœur de Zürich-West.

Avec l'acquisition de *MyStore*, une des entreprises d'e-commerce leader en Suisse romande, nous avons réussi à renforcer encore notre position sur le marché. Par son grand savoir-faire dans l'achat de produits et sa forte présence en Suisse occidentale, *MyStore* complète idéalement les activités de *DeinDeal*. Ensemble, les deux entreprises forment la première plate-forme de shopping en ligne de Suisse.

La transformation de notre entreprise se reflète également, depuis cet été, dans notre maison de la presse de Zurich qui, après neuf mois de travaux de transformation, présente désormais une apparence plus ouverte, plus moderne et plus artistique. Au rez-de-chaussée, le célèbre artiste britannique Liam Gillick a imaginé un espace de rencontre baptisé *The Gallery*. *Radio Energy* a rejoint le site avec son spectaculaire *Energy Flagship Studio* et le café bar *The Studio*. Les investissements dans la marque *Energy* se révèlent aujourd'hui payants: *Energy Zürich* est, pour la première fois de son histoire, la radio privée la plus écoutée en Suisse!

En Europe de l'Est, notre coentreprise avec Axel Springer, Ringier Axel Springer Media SA, est parvenue à hisser la part de ses activités numériques à l'EBITDA à 53,1 %. Grâce au rachat de la plate-forme de recrutement en ligne numéro un en Hongrie, *Profession.hu*, la coentreprise possède désormais dans les quatre pays où elle est présente des sites internet de premier plan, pleins d'avenir et qui rapportent.

En Pologne, un produit à destination de la génération Y a été créé: *Noizz.pl* définit de nouveaux standards dans le domaine des contenus, de la distribution et du native advertising. Nos activités commerciales en Roumanie, qui ne font pas partie de la coentreprise, évoluent elles aussi de manière très réjouissante.

En Afrique, nous avons réussi à augmenter nettement notre chiffre d'affaires par rapport à 2014 grâce à une croissance solide du trafic internet. Plus de 250 collaborateurs travaillent aujourd'hui pour Ringier au Kenya, au Nigeria, au Ghana, au Sénégal et en Tanzanie dans les quatre secteurs d'activité numériques que sont l'e-commerce, les petites annonces, le journalisme et la commercialisation. Créée en 2015, l'agence numérique Ringier Digital Marketing a déjà réussi à convaincre d'importants clients. Toutes nos plates-formes se classent désormais au premier rang, ou à une bonne deuxième place, dans leurs pays respectifs.

En Asie, à côté de nos activités au Vietnam et en Chine, nous sommes désormais présents au Myanmar, marché de forte croissance, où nous avons lancé à la fin de 2015 le portail d'information *Duwun.com.mm* en birman. *Duwun* est le premier site web de ce type au Myanmar.

Notre expansion géographique dans ce pays où l'utilisation des smartphones et d'Internet est en plein boom, souligne une fois de plus l'exigence entrepreneuriale et l'esprit pionnier de Ringier pour conquérir sans cesse de nouveaux marchés.

2015 a été, une fois de plus, une année riche en événements, en défis, mais aussi en enseignements, au cours de laquelle nous nous sommes transformés en profondeur. Nous sommes fiers de tout ce que nos 6500 collaborateurs ont réussi à accomplir ces douze derniers mois. Et nous gardons à l'esprit que la seule constante reste l'évolution rapide de l'industrie des médias. Nous entendons continuer à y participer activement.

Grâce à la clairvoyance entrepreneuriale de nos actionnaires, Ringier est aujourd'hui une entreprise largement numérisée et diversifiée.

COLLABORATEURS 2015

Suisse et Allemagne	2 646
Europe de l'Est	3 277
Asie et Afrique	621
Total	6 544

ORGANISATION

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



Xiaoqun Clever
Chief Technology and Data
Officer Ringier Group



Robin Lingg
CEO Ringier Africa & Asia



Alexander Theobald
Chief Operating Officer
Ringier Switzerland

L'ANNÉE EN CHIFFRES

2015 a une fois de plus été une année de mutation numérique pour la branche des médias et de la publicité. Grâce à sa nouvelle orientation numérique introduite avec succès il y a quelques années, le groupe Ringier participe à la transformation structurelle rapide du marché et réalise, en 2015 déjà, plus de 60% de son EBITDA avec des produits numériques.

L'EBITDA s'élève à 96,1 millions en 2015, il a augmenté de 16,8% par rapport à l'exercice précédent. Cette évolution remarquable est principalement due aux unités d'affaires numériques. Le secteur des places de marché en ligne surtout, avec des marques comme *Scout24* et *Jobs.ch*, ne cesse d'enregistrer des taux de croissance réjouissants: il est aujourd'hui devenu un des piliers du groupe Ringier. Mais nos titres imprimés classiques suivent eux aussi la stratégie de numérisation et comptabilisent des taux de progression significatifs, par exemple dans le nombre de consultations vidéo. Cela va de pair avec des exigences journalistiques élevées pour assurer nos activités éditoriales.

Le chiffre d'affaires annuel consolidé 2015 s'élève à 946 millions de francs, pour une part de recettes numériques de 36,6%. Le chiffre d'affaires a diminué de 4,3% par rapport à 2014, ce qui s'explique principalement par la conversion des devises des marchés étrangers. Si l'on met de côté l'effet de change et les pertes dues aux titres vendus, le chiffre d'affaires se maintient à un niveau constant. En Suisse (Allemagne incl.), nos chiffres d'affaires ont augmenté de 3,6%, principalement grâce aux recettes numériques. En Europe de l'Est, la croissance durable est assurée par les acquisitions de ces dernières années dans des unités d'affaires numériques, mais les titres imprimés classiques réalisent eux aussi des bénéfices dans le secteur numérique. En Asie, la vente de *GetSold*, plate-forme immobilière aux Philippines, et de Ringier Trade ainsi que la récession générale ont entraîné un tassement du chiffre d'affaires au cours de l'exercice 2015. Nous enregistrons en revanche des chiffres en hausse avec la plate-forme immobilière vietnamienne *Muabannhadat.vn* et le lancement de notre site d'information *Duwun.com.mm* au Myanmar. En Afrique, où nous nous concentrons sur les activités numériques, à savoir les petites annonces, l'e-commerce, le marketing numérique et les contenus en ligne, nous sommes parvenus à tripler nos chiffres d'affaires.

Notre produit s'élève à 11,3 millions de francs en 2015. Comme les années précédentes, il est fortement grevé par les coûts découlant de l'exploitation de nouveaux marchés et produits par le groupe Ringier. Dans un environnement économique tendu, notre priorité est néanmoins d'assurer la diversification de l'entreprise. Tandis que le résultat de l'exercice 2014 subissait encore l'influence positive d'éléments exceptionnels, comme les gains issus de la vente de filiales (en particulier la Tchéquie), l'exercice 2015 ne comporte aucun facteur comparable, ce qui explique le fléchissement au niveau du résultat.

La suppression du taux de change plancher entre le franc et l'euro au début de l'année et l'incertitude générale qui l'a suivie en Suisse ont mis encore davantage sous pression le marché de la publicité, déjà tendu. Le lancement d'un programme de réduction des coûts immédiatement après la décision de la Banque nationale suisse a permis de lutter contre les risques pesant sur le chiffre d'affaires du groupe Ringier et de garantir le résultat annuel visé. Les entreprises domiciliées à l'étranger nous rapportent un EBIT inférieur de 2,6 millions de francs à celui de 2014 en raison des bouleversements ayant affecté les cours de change.

Le marché des imprimés se situe dans un contexte économique toujours défavorable et nous oblige à agir de manière proactive. En créant de nouvelles coentreprises avec des partenaires partageant les mêmes

intérêts que nous, nous nous équipons pour l'avenir dans ce secteur aussi. Nous devons être particulièrement attentifs au recul des tirages des titres imprimés et à la tendance inexorable à la numérisation sur le marché de la publicité, qui profite actuellement davantage à certains acteurs internationaux. La coentreprise Ringier Axel Springer Suisse, que nous consolidons entièrement dans nos résultats, nous permet de rassembler nos magazines grand public ainsi que les magazines spécialisés et économiques d'Axel Springer au sein d'une seule organisation et de réaliser ainsi des synergies. La coopération avec la SSR et Swisscom vise à aménager une organisation de commercialisation centrale pour la Suisse, qui couvrira toutes les formes d'utilisation actuelles et futures ainsi que les sources de revenus qui les accompagnent. Les coopérations que nous avons entamées ces dernières années se révèlent payantes et prouvent une fois de plus à quel point la collaboration est devenue importante. L'évolution de nos marques de petites annonces est extrêmement réjouissante.

Nos imprimeries continuent à s'imposer sur le marché et ont devant elles des perspectives prometteuses pour 2016, même si le contexte reste exigeant.

L'acquisition de *Profession.hu*, plus grande bourse de l'emploi en ligne de Hongrie, nous a permis d'étoffer encore notre portefeuille numérique en Europe de l'Est. L'évolution de *profession.hu* au cours des premiers mois a dépassé toutes nos attentes; elle est en outre favorisée par un échange d'idées et d'informations intensif avec d'autres sociétés du groupe Ringier.

Grâce à l'acquisition de *MyStore*, nous avons réussi à consolider notre position dominante sur le marché du commerce en ligne en Suisse. L'intégration de *MyStore* à *DeinDeal* au début de 2016 nous permettra de réunir le savoir-faire commun au sein d'une seule société afin de garantir notre maintien à long terme dans un environnement extrêmement compétitif, notamment face à nos concurrents des pays européens.

Le processus de transformation numérique continuera d'être au cœur des activités du groupe Ringier en 2016. Et les nouvelles coopérations engagées, comme la coentreprise Ringier Axel Springer Suisse ou l'organisation de commercialisation commune prévue avec la SSR et Swisscom, reflètent la tendance inéluctable au développement de nouvelles formes de collaboration afin de pouvoir se mesurer avec succès à la concurrence nationale et internationale.

RINGIER EN CHIFFRES

	2013 En millions de francs	2014 En millions de francs	2015 En millions de francs
Chiffre d'affaires total par région	1026.3	988.5	946.0
Suisse et Allemagne	595.5	611.1	632.8
Print Suisse	115.2	110.1	109.2
Europe de l'Est	289.5	241.1	183.9
Asie et Afrique	26.1	26.2	20.1
EBITDA	123.1	82.3	96.1
Marge EBITDA	12.0%	8.3%	10.2%
Résultat net après impôts	26.5	21.4	11.3
En % du chiffre d'affaires	2.6%	2.2%	1.2%
Investissements	70.0	359.8	105.3

COMPTE DE PERTES ET PROFITS

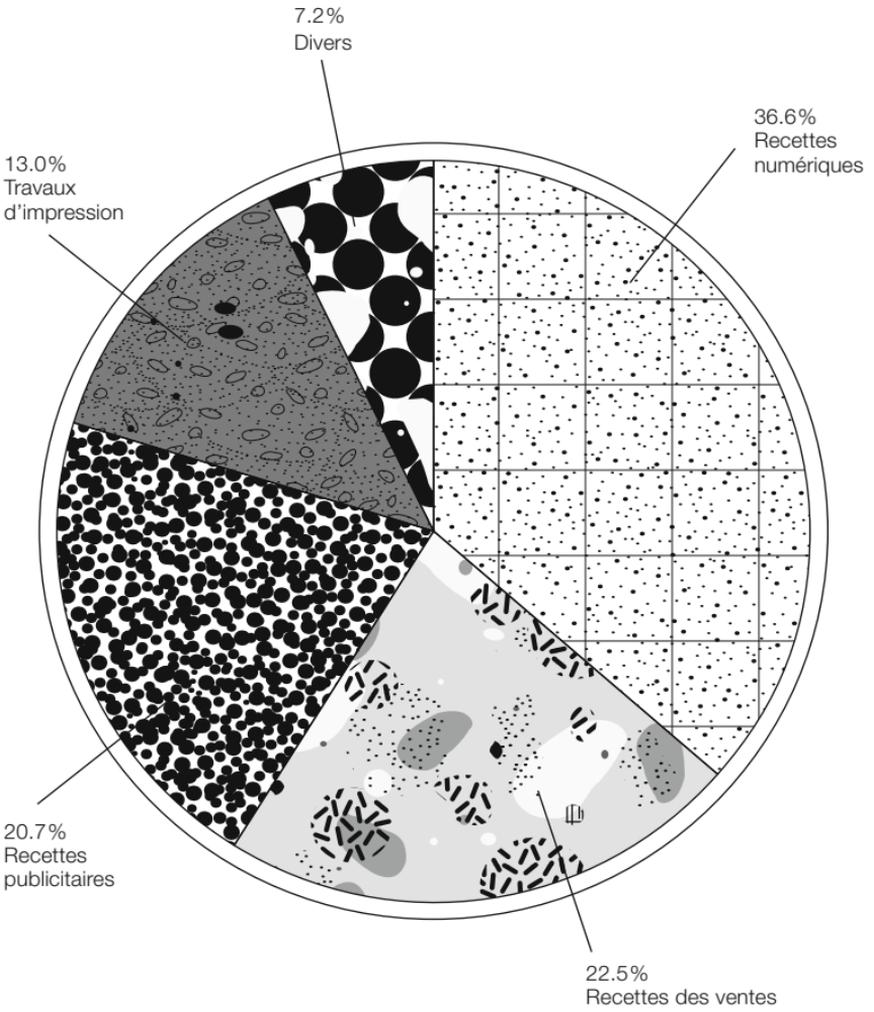
	2013 En millions de francs	2014 En millions de francs	2015 En millions de francs
Chiffre d'affaires total	1026.3	988.5	946.0
Recettes numériques	263.9	316.9	346.0
Recettes des ventes	279.2	245.5	213.2
Recettes publicitaires	234.0	213.9	195.8
Travaux d'impression	145.4	135.2	122.8
Divers	103.8	77.0	68.2
Charges d'exploitation	999.8	967.1	934.7
Personnel	346.7	334.7	323.5
Salaires	276.3	268.5	259.6
Charges sociales	52.0	54.2	51.2
Frais annexes	18.4	12.0	12.7
Matériel, prestations externes et marchandises	258.1	238.8	205.4
Prestations externes	103.2	80.0	69.5
Papier et encres d'imprimerie	97.5	90.1	68.2
Marchandises et matériel divers	56.1	65.5	66.4
Dépenses diverses	1.3	3.2	1.3
Publicité, transport, rédaction et édition	221.4	232.4	225.6
Publicité	93.2	107.3	97.4
Frais de transport	75.1	71.5	73.3
Rédaction et édition	53.1	53.6	54.9
Dépenses générales	93.0	49.4	98.9
Amortissements	80.6	111.8	81.3
Bénéfice net après impôts	26.5	21.4	11.3
EBITDA	123.1	82.3	96.1

CHIFFRE D'AFFAIRES

	2013 En millions de francs	2014 En millions de francs	2015 En millions de francs
Suisse et Allemagne			
Recettes numériques	205.0	256.4	277.5
Recettes des ventes	158.8	156.1	156.1
Recettes publicitaires	155.1	153.4	153.0
Divers	76.6	45.2	46.2
Total	595.5	611.1	632.8
Print Suisse			
Groupe Swissprinters	114.0	102.5	106.6
Ringier Print Adligenswil AG	63.9	65.7	59.8
Total	177.9	168.2	166.4
Chiffre d'affaires interne compris			
Europe de l'Est*			
Recettes numériques	56.0	56.5	63.9
Recettes des ventes	118.5	88.3	56.5
Recettes publicitaires	58.2	41.3	29.1
Divers	25.2	29.1	20.9
Travaux d'impression	31.6	25.9	13.5
Total	289.5	241.1	183.9
Asie et Afrique			
Recettes publicitaires	20.4	19.1	13.7
Recettes numériques/divers	4.9	6.4	5.9
Recettes des ventes	0.8	0.7	0.5
Total	26.1	26.2	20.1

* Hongrie consolidée par intégration proportionnelle depuis novembre 2014, République tchèque abandonnée depuis avril 2014

RÉPARTITION DU CHIFFRE D'AFFAIRES PAR RECETTES



Recettes numériques	36.6%
Recettes des ventes	22.5%
Recettes publicitaires	20.7%
Travaux d'impression	13.0%
Divers	7.2%
TOTAL	100%

PORTEFEUILLE PUBLISHING

Suisse	Médias imprimés	Tirage 2015
Blick	Quotidien de boulevard	157 671
Blick am Abend	Journal gratuit du soir	281 204
SonntagsBlick	Journal dominical	184 089
SonntagsBlick Magazin	Hebdomadaire	184 089
il caffè	Journal dominical gratuit	57 397
Le Temps	Quotidien de qualité	36 802
Schweizer Illustrierte	Magazine people	173 205
al dente deutsch	Magazine gastronomique de la SI	173 205
SI Auto	Magazine d'art de vivre automobile	173 205
SI Grün	Magazine d'art de vivre vert	173 205
SI Sport	Magazine sportif	173 205
SI Golf	Magazine d'art de vivre et people sur le golf	173 205
SI Travel	Magazine d'art de vivre sur le voyage	173 205
Schweizer LandLiebe	Magazine grand public	200 110
GlücksPost	Magazine féminin	152 791
Style	Magazine féminin	158 371
L'illustré	Magazine grand public	74 901
TV8	Magazine TV	63 958
L'Hebdo	Newsmagazine	39 766
Bolero	Magazine mode, beauté et art de vivre	34 031
Bolero Men	Le guide du style masculin Nb. d'exemplaires (all.)	60 000
	Nb. d'exemplaires (fr.)	65 000
L'Hebdo Men*	Le guide du style masculin	
Montres Passion	Magazine horloger Nb. d'exemplaires (all.)	50 000
	Nb. d'exemplaires (fr.)	60 000
TVtäglich	Supplément TV	510 000
Domo	Revue d'entreprise	12 400

*L'Hebdo Men est depuis septembre 2015 Bolero Men

Sites web	Applications mobiles	Services Publishing
blick.ch	L'illustré	go4media
blickamabend.ch	Blick am Abend	JRP Ringier
boleromagazin.ch	Blick News	Ringier RS
glueckspost.ch	BliQ	Ringier Print
hebdo.ch	Blick Sport	Adligenswil AG
illustre.ch	Energy Radio	Swissprinters AG
letemps.ch	GaultMillau Guide 2016	SMD
montrespasion.ch	il caffè	Pixobello24
schweizer-illustrierte.ch	LandLiebe Radio	
schweizer-landliebe.ch	L'Hebdo	
sistyle.ch	L'Hebdo HD	
tv8.ch	Bolero	
tvtaeglich.ch	Le Temps	
ringier.com		
caffe.ch		
online-kiosk.ch		
	Journaux et magazines	
	Blick am Abend	
	Blick HD	
	SonntagsBlick	
	Schweizer Illustrierte eMagazin	
	Schweizer LandLiebe eMagazin	
	SI Style	
	SI Style eMagazin	
	Domo	
	GlücksPost eMagazin	

PORTEFEUILLE PUBLISHING

Allemagne	Médias imprimés	Tirage 2015
Cicero	Magazine de politique et de culture	88 214
Monopol	Magazine d'art	40 000*
* Non contrôlé, tirage imprimé		
Sites web cicero.de monopol-magazin.de ringier.de	Applications mobiles Cicero	

PUBLISHING

«La transformation de l'industrie des médias avance à grands pas»: voici ce qu'écrit le CEO de Ringier, Marc Walder, au début de ce rapport d'exploitation. L'affirmation concerne au premier plan le département Publishing. Elle n'est pas à prendre que dans un sens négatif, car souvent la pression est aussi une source de motivation. Tous les collaborateurs de Ringier Publishing se sont demandé de quoi l'avenir serait fait. Ils ont trouvé des réponses. Que ce soit avec l'offensive vidéo du groupe *Blick*, la nouvelle *Fashion Factory* qui centralise la production des magazines féminins du groupe, la nouvelle newsroom créée en Suisse romande ou la campagne en ligne pour les productions imprimées la transformation va de l'avant, et le nouveau remplace l'ancien.

GRUPE BLICK

En 2015, le groupe *Blick* a confirmé sa position de force sur le marché suisse des médias. Avec une pénétration globale de 2,33 millions d'utilisateurs par semaine (source: Audience Totale 2015-2), les journaux, sites internet et applications de la famille *Blick* ont atteint une personne sur deux en Suisse alémanique. Comptabilisant 642 000 lecteurs, *Blick* reste le journal payant le plus lu de Suisse (source: MACH Basic 2015-2). *SonntagsBlick* a lui aussi réussi à confirmer sa position dominante sur le marché: avec 686 000 lecteurs, il est le journal dominical le plus lu à l'intérieur de nos frontières. Les offres en ligne du groupe *Blick* restent sur la voie du succès: *Blick* en ligne atteint tous les jours 784 000 utilisateurs uniques (source: NMP 2015-2); il enregistre plus de 2,2 millions de visites par mois. L'offre en ligne de *Blick am Abend* comptabilise, elle, 932 000 utilisateurs uniques par mois. *Blick.ch* et *Blickamabend.ch* continuent donc de faire partie des sites web les plus appréciés de Suisse. L'offre vidéo en ligne du groupe *Blick* s'est développée de manière particulièrement dynamique en 2015. Le nombre de vidéos consultées sur les sites internet de *Blick* et de *Blick am Abend* est passé de près de 60 millions en 2014 à plus de 175 millions l'an dernier (source: Google Analytics). Par conséquent, la réorganisation de la newsroom et son orientation systématique sur une production multimédia a été l'un des projets les plus importants de 2015. Le groupe *Blick* a réussi à affirmer sa position sur un marché publicitaire tendu. Le recul des recettes publicitaires de *Blick* et de *SonntagsBlick* ont été vues plus que compensées par la croissance vigoureuse des revenus de commercialisation numériques.

MAGAZINES RINGIER

2015 a de nouveau été une année de réussite pour les magazines, avec l'introduction d'importantes nouveautés. Le concept de la *Schweizer Illustrierte* a été retravaillé: le magazine paraît dorénavant le vendredi. Tous les magazines féminins sont désormais conçus au sein de la nouvelle *Fashion Factory*.

La *Schweizer Illustrierte* reste le «magazine people numéro un» du pays.

Elle a revu sa définition du statut de «VIP», ne l'accordant plus seulement aux stars de la politique, de l'économie, du show-business et du sport, mais également à des inconnus faisant preuve d'un talent ou d'une passion hors du commun. Ces nouveaux VIP font l'objet de portraits sous la forme de grands reportages exceptionnels et de sublimes photographies. Depuis le 28 août, la *Schweizer Illustrierte* paraît tous les vendredis; son nouveau concept, son nouvel élan et son nouveau jour de parution ont des répercussions positives sur le tirage abonnés.

En juin dernier, les magazines Ringier ont réuni des forces et des compétences au sein de la Fashion Factory. C'est ici que sont produits les magazines *SI Style*, *Bolero* et *Bolero Men*; les deux derniers paraissent également en français. Les rédactrices de la Factory sont également chargée des rubriques mode et beauté de la *Schweizer Illustrierte*.

Le magazine *Schweizer LandLiebe* bat tous les records et dépasse toutes les attentes. Il convainc de plus en plus de lecteurs et d'annonceurs et augmente ainsi son succès commercial. Après un parcours sans faute de cinq ans, c'est inévitable: le magazine *LandLiebe* devient lui aussi une marque. Des cours *LandLiebe*, des voyages *LandLiebe* et des livres *LandLiebe* sont en préparation. Le magazine quitte ses bureaux en ville et part à la campagne! *GlücksPost* parvient à s'affirmer de manière souveraine sur le marché très concurrentiel de la presse populaire. Les magazines sont donc bien armés pour cette nouvelle aventure qu'est la coentreprise prometteuse de Ringier et d'Axel Springer Schweiz.

RINGIER ROMANDIE

L'événement le plus marquant pour Ringier Romandie en 2015 a été l'introduction de la newsroom pour *Le Temps* et *L'Hebdo* à Lausanne. Lundi 4 mai 2015, une centaine d'employés – journalistes, graphistes, maquetistes, etc. – ont quitté la gare de Cornavin à Genève, où *Le Temps* avait ses locaux depuis son lancement en 1998, pour venir prendre ses quartiers dans sa nouvelle patrie lausannoise, au siège de la rédaction de *L'Hebdo*. Ce rassemblement et l'utilisation commune des infrastructures et des services centraux permettront de réaliser des économies considérables en 2016. Pour l'exercice 2015 toutefois, l'investissement de départ a constitué une charge financière supplémentaire pour les titres, ce qui se reflète dans le résultat d'exploitation.

La fusion du magazine féminin *Edelweiss* avec son pendant alémanique *Bolero* a permis de réduire sans délai les coûts de production des deux titres. L'ancrage local du magazine francophone est assuré par la couverture rédactionnelle romande de sujets qui représentent une vingtaine de pages par édition.

L'illustré a pris modèle sur le concept à succès de la *Schweizer Illustrierte*: le développement de nouveaux suppléments se révèle très apprécié par les annonceurs. Le magazine *TV8* a une nouvelle fois dépassé ses objectifs grâce à une réussite sans pareille sur le marché des lecteurs: il est le magazine le plus vendu dans les kiosques de Suisse romande!

L'illustré a pris modèle sur le concept à succès de la *Schweizer Illustrierte*: le développement de nouveaux suppléments s'avère très apprécié par les annonceurs. Le magazine *TV8* a une nouvelle fois dépassé ses objectifs grâce à une réussite sans pareille sur le marché des lecteurs: il est le magazine le

En 2016, *L'Hebdo* pourra profiter de nouvelles synergies grâce au rapprochement avec les hebdomadaires d'Axel Springer Schweiz (*Bilanz*, *Handelszeitung*); ce sera aussi certainement le cas pour *Le Temps*.

RINGIER PRINT

La branche suisse de l'impression de journaux a derrière elle une année ardue. Ringier Print a néanmoins réussi à s'affirmer sur un marché clai-

rement défavorable. Tous les objectifs ont été atteints, voire dépassés. C'est d'autant plus réjouissant lorsqu'on considère les fermetures et la délocalisation croissante des mandats d'impression à l'étranger.

2015, année électorale, a sensiblement contribué au succès commercial de Ringier Print.

D'une part, des articles plus nombreux et plus importants ont été réalisés sur les élections, ce qui a entraîné une hausse des chiffres de tirage. D'autre part, une campagne publicitaire cross media ciblée a permis d'inciter presque tous les principaux partis à produire des journaux spéciaux en vue des élections. Les spots viraux diffusés par le flux d'information de *Blick.ch* ont été particulièrement regardés.

Notons également l'intensification de la collaboration entre les imprimeries Ringier Print, à Adligenswil, et Swissprinters, à Zofingue. 2015 a donc été marquée par différents projets qui ont débouché sur une amélioration notable des synergies.

SWISSPRINTERS

Swissprinters a connu une année réjouissante. Malgré la revalorisation du franc suisse, qui a considérablement attisé encore la situation concurrentielle, les objectifs fixés ont pu être dépassés. La mise en œuvre systématique de toutes les mesures adoptées s'est révélée efficace. Faisant preuve d'une grande flexibilité et de beaucoup d'engagement, les collaborateurs ont contribué à couvrir de manière optimale les besoins des clients. La prospection de marché, efficace, a permis de convaincre plusieurs nouveaux clients et a donc contribué de façon déterminante à l'évolution positive. La conclusion de nouveaux contrats de bail pour les surfaces qui ne sont plus nécessaires à l'exploitation a déchargé la structure des coûts. En 2016, il s'agit à présent de poursuivre sur cette lancée positive et de renforcer notre position sur le marché suisse, notamment vis-à-vis des fournisseurs européens.

ALLEMAGNE

Les termes utilisés par Angela Merkel dans le contexte de la crise des réfugiés cette année sont devenus synonymes de la confiance inébranlable que l'on peut avoir dans une situation critique: «Nous y arriverons» («Wir schaffen das») a vraisemblablement été la phrase la plus citée en 2015. Ringier Allemagne a réussi cette année à consolider clairement son résultat par rapport à 2014 tout en maintenant la haute qualité journalistique de *Cicero* et de *Monopol*.

Cicero a réalisé ce qu'aucun autre magazine politique n'est parvenu à faire en Allemagne en 2015, en enregistrant une hausse significative de ses ventes en kiosque. Grâce à des illustrations exceptionnelles, deux unes de *Cicero* ont reçu le titre de «couverture de l'année» dans des concours; plusieurs articles du magazine se sont placés au premier rang des classements de ventes du kiosque en ligne Blendle. Pour la première fois cette année, *Monopol* a été le partenaire média officiel du pavillon allemand à la Biennale de Venise en éditant un supplément extraordinaire pour l'occasion. Il a supplanté à cette fonction son plus grand concurrent. L'extension des *Monopol* Cityguides, avec la parution de numéros sur Stuttgart et Zurich, a également obtenu de bons résultats.

Malgré cela, nos opérations en Allemagne restent en fin de compte relativement limitées, et appartiennent à un marché éditorial de niche. Elles entrent par conséquent en contradiction avec la stratégie de la maison mère. Ringier a donc décidé de se séparer des deux titres de qualité que sont *Cicero* et *Monopol*: le rédacteur en chef de *Cicero*, Christoph Schwennicke, et le rédacteur en chef adjoint, Alexander Marguier, reprendront les deux produits au 1er mai 2016 dans le cadre d'un management buy-out.

PORTEFEUILLE ENTERTAINMENT

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

Télévision

Energy TV
Sat.1 CH
LandLiebe TV
S1
TF1 CH
TMC CH
NT1 CH

Radio

Energy Zürich
Energy Bern
Energy Basel
LandLiebe Radio

Services

InfrontRingier
Ticketcorner

Événements

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

ENTERTAINMENT

Le département Entertainment de Ringier a démontré l'an dernier que, même en ces temps de disruption, les affaires peuvent être menées et développées avec succès: *Radio Energy* s'est hissée en tête des radios privées de Suisse, *Ticketcorner* est le numéro un de la vente de billets de spectacles et *InfrontRingier* a consolidé sa position de leader dans la commercialisation du sport.

L'année 2015 restera dans les annales d'*Energy*. Pour la première fois, *Energy Zurich* a battu ses concurrentes dans le peloton de tête des radios privées suisses en devenant numéro un. Ensemble, les trois émetteurs *Energy* Bâle, Berne et Zurich ont atteint 514 000 auditeurs. Et cela alors que la station a dû repartir de zéro, après le retrait de sa concession il y a sept ans. Ce développement remarquable nous permet de l'affirmer fièrement: *Energy* est aujourd'hui bien davantage qu'une radio, elle est devenue une marque de divertissement qui est aussi très présente dans le domaine digital: l'App *Energy* compte 2 millions de téléchargements et 326 000 fans sur Facebook. Une des forces de la marque est ses événements à la fois attrayants et proches des gens: *Energy Air*, le concert en plein air au Stade de Suisse, s'est déjà établi après deux éditions seulement. Des artistes nationaux et internationaux ont enthousiasmé 40 000 spectateurs à Berne. La demande de tickets a encore massivement augmenté par rapport à l'année précédente. En mai, la sixième édition de l'*Energy Fashion Night* s'est déroulée devant 7000 spectateurs. D'année en année, ce mélange original de mode, de musique et de lifestyle s'est mué en un show très glamour, méritant d'être filmé. Le format *Energy Now*, diffusé sur *ProSieben Suisse* et sur *Energy TV*, a été développé avec succès. En déménageant à la Dufourstrasse, *Energy Zurich* n'a pas seulement hérité d'un studio à la pointe de la modernité mais aussi du bar à café *The Studio*. Les festivités pour leur inauguration ainsi que pour celle de la Maison de la presse rénovée ont eu lieu en septembre en présence de la conseillère fédérale Doris Leuthard.

Malgré la suppression du taux plancher du franc suisse face à l'euro par la Banque nationale suisse en janvier 2015 et les conséquences sur les carnets de commandes des annonceurs internationaux, la fenêtre publicitaire Sat1 Schweiz a une nouvelle fois réussi à atteindre un très bon chiffre d'affaires. Des formats régionaux tels que *LandLiebe TV* ont favorisé ce résultat. Quant à la fenêtre *TF1 Suisse*, elle a mieux performé que l'ensemble du marché. Deux nouvelles fenêtres publicitaires ont pu être lancées pour les chaînes *TMC* et *NT1* et, en automne, la commercialisation de *S1* a été reprise par Ringier.

En 2015, *Ticketcorner* s'affirme une nouvelle fois comme la plus forte marque de commerce de détail de Suisse. Non seulement *Ticketcorner*

est le numéro un incontesté du ticketing mais, sur le plan de l'estime et de la confiance que lui accordent les consommateurs, *Ticketcorner* se place en tête sur l'ensemble du territoire suisse (Brand Asset Valuator, Young&Rubicam). Grâce à d'importants nouveaux clients et à la fidélité des partenaires de longue date, le volume d'affaires a continué de croître dans son cœur de métier. L'année dernière, *Ticketcorner* a apporté plusieurs nouveautés sur le marché: grâce à l'app supermoderne *Live-Event* destinée aux organisateurs de spectacles et aux clubs ou encore à la toute nouvelle plateforme consacrée aux domaines skiables, de nouveaux segments de marché ont pu être gagnés. Avec 300 000 billets vendus, la comédie musicale *Le roi lion* a battu un record de ventes. De nouveaux partenaires ainsi que le développement du portefeuille des produits destinés aux organisateurs de spectacles devraient assurer la poursuite de la croissance.

En 2015, *InfrontRingier* a consolidé sa position de plus grande agence de commercialisation du sport de Suisse. En juin, une bonne partie des meilleurs champions de cyclisme du monde ont pris le départ du premier *Tour de Suisse* organisé sous l'égide d'*InfrontRingier*. Rendue plus attrayante, la course a enthousiasmé des centaines de milliers de spectateurs au bord des routes et encore bien davantage devant les écrans de TV. Des images de toutes les régions de Suisse ont été diffusées dans plus de 100 pays du monde entier. *B2RUN*, la course des entreprises s'est chargée de faire bouger les Suisses en 2015. Après un événement test en 2014, six épreuves de cette série de courses des entreprises ont été organisées en 2015 et 14 000 coureurs issus de 660 entreprises y ont participé. Le couronnement du SC Bern comme premier vainqueur de la *Swiss Ice Hockey Cup* ressuscitée compte parmi les autres événements marquants de l'année écoulée. Le tournoi organisé et commercialisé par *InfrontRingier* s'est bien établi et a assuré de nombreux duels de coupe captivants. La saison 2014-2015 de la *Swiss Football League* n'a pas été non plus seulement un succès commercial mais a également enthousiasmé 2,3 millions de fans dans les stades lors de 360 matches.

En 2015, le Festival *Moon & Stars* sur la Piazza Grande à Locarno est une nouvelle fois parvenu à réunir plus de 50 000 spectateurs venus de toute la Suisse ainsi que des pays voisins pour huit soirées de concerts. Mais il est vrai qu'avec 58 festivals en plein air la concurrence en Suisse est considérable. C'est pourquoi d'intéressants changements sont envisagés dans le déroulé et le programme de l'édition 2016, de manière à permettre à *Moon & Stars* d'encore mieux se démarquer de ses concurrents.

Enfin, l'année 2015, tout comme les trois précédentes, s'est achevée sur un résultat positif pour *The Classical Company*. Les temps forts ont été les deux concerts de David Garrett, qui a une fois encore emballé son public.

PORTEFEUILLE DIGITAL

Places de marché**Scout24 Suisse SA**

scout24.ch
 anibis.ch
 autoscout24.ch
 immoscout24.ch
 motoscout24.ch

JobCloud SA

jobcloud.ch
 alpha.ch
 jobscout24.ch
 jobup.ch
 jobs.ch
 jobsuchmaschine.ch
 jobwinner.ch
 topjobs.ch

Commerce en ligne

deindeal.ch
 mystore.ch
 geschenkidee.ch
 geschenkidee.de
 geschenkidee.at
 ideecadeau.ch
 ideecadeau.fr
 parfumidee.ch
 ideeparfum.ch
 cash.ch

Digital Ventures

reparieren.ch
 vendere.ch
 vendre.ch
 verkaufen.ch
 campanda.com
 movu.ch
 feinschmecker.com
 wein.com
 weinclub.com

Applications mobiles

Anibis
 AutoScout24
 cash
 DeinDeal
 geschenkidee.ch
 ImmoScout24
 MotoScout24
 jobs.ch
 JobScout24
 jobup.ch

DIGITAL

L'exercice 2015 a encore une fois été marqué par la croissance des places de marché en ligne leader en Suisse. Le portefeuille numérique de Ringier tire sa force d'un mélange de modèles commerciaux qui ont fait leurs preuves dans le secteur des petites annonces, de sites d'e-commerce gagnant en importance et d'investissements dans de nouvelles participations au capital de jeunes entreprises numériques. Grâce à une orientation systématique sur des modèles commerciaux numériques destinés aux consommateurs, la portée médiatique de Ringier Publishing joue elle aussi un rôle de plus en plus important.

Les places de marché en ligne des groupes *Scout24* et *JobCloud* sont parvenues à consolider leur position dominante. Dans tous les marchés verticaux (automobile, immobilier et emploi), l'offre classique des petites annonces en ligne a été systématiquement enrichie de prestations complémentaires. Ainsi, les places de marché deviennent progressivement des interfaces majeures entre l'offre et la demande, allant bien au-delà de la simple recherche d'une voiture, d'un bien immobilier ou d'un emploi.

Autoscout24.ch a continué de se concentrer sur l'élargissement de ses prestations en matière de commercialisation de voitures neuves. Sur les quelque 160 000 offres en ligne, près d'un quart sont déjà des voitures neuves et peuvent être acquises directement auprès des fournisseurs. Plateforme numéro 1 pour les acheteurs d'auto, *Autoscout24.ch* profite également du marché publicitaire global, de plus en plus tourné vers des médias en ligne axés sur la performance.

Les sites *Immoscout24.ch* et *Anibis.ch* ont eux aussi connu une évolution positive, parvenant tous deux à améliorer une nouvelle fois nettement leur taux de pénétration et à augmenter, parfois dans des proportions impressionnantes, le nombre de leurs offres dans certains segments. *Immoscout24.ch* a étendu son réseau de partenaires de coopération, misant exclusivement sur ce qui est aujourd'hui le premier site en ligne en matière d'immobilier.

Le groupe *JobCloud* a non seulement réussi à passer le témoin à une nouvelle équipe dirigeante avec brio, mais a également continué à renforcer sa position sur le marché. Saluons à cet égard la progression de *Karriere.at*, premier portail autrichien de l'emploi (49% des parts détenues par JobCloud SA). Plusieurs sites internet consacrés à l'emploi

en Suisse ont migré vers de nouvelles technologies. Comme toutes les places de marché, les sites dédiés à l'emploi ont vu leur part de demande mobile progresser considérablement. *JobCloud* répond aux nouveaux besoins des personnes à la recherche d'un emploi en proposant une série d'offres innovantes et en misant toujours davantage sur des processus de développement plus souples.

Contrairement aux marchés des petites annonces, tenus par un petit nombre de fournisseurs locaux, le marché de l'e-commerce en Suisse, en plein boom, se caractérise par un grand nombre de prestataires de shopping en ligne, aux positionnements très divers. À côté des gros fournisseurs, majoritairement internationaux et couvrant presque toutes les catégories de produits, il existe toute une série de petits fournisseurs dans différentes catégories. En vendant sa participation à *Qualipet Digital*, Ringier s'est retiré d'un marché circonscrit; l'entreprise se concentre désormais sur les offres dans lesquelles le rôle de «curateur» est plus marqué. Cela s'illustre clairement dans le choix et la présentation des offres sur les sites *Ideecadeau* et *Deindeal*. De plus en plus d'interfaces entre contenu et commerce peuvent ainsi être créées: c'est une réelle opportunité pour les spécialistes des médias! L'acquisition de *MyStore*, premier fournisseur de ventes flash en Suisse romande, a permis d'étendre à toute la Suisse l'excellente position de marché déjà atteinte avec *Deindeal*. La nouvelle équipe de management de *Deindeal* travaille à présent activement au rassemblement de l'organisation des deux sites sous un seul et même toit, et ce afin de créer des synergies dans les domaines de l'achat, du choix de produits, du marketing, de la logistique et de la technologie.

Ringier Digital Ventures AG a vu le jour au début de 2015: la société a pour objectif de soutenir de jeunes start-up numériques axées sur les consommateurs en leur apportant des capitaux, une portée médiatique et son savoir-faire. Elle se positionne comme une société de capital-risque autonome, et non comme un investisseur stratégique. Le recours aux prestations médiatiques de Ringier (Media for equity) a fait ses preuves dans des domaines variés. Avec *Vendre.ch*, *Campanda.de*, *Movu.ch*, *Weinclub.com*, *Foodarena.ch* ou encore *Pamono.de*, un portefeuille prometteur d'investissements a pu être mis sur pied en peu de temps, composé d'un mélange de participations nationales et internationales. Le but déclaré est de réaliser environ six investissements par an.

Après une phase de concentration sur le succès individuel de chaque entreprise numérique et son positionnement clair sur le marché, des coopérations transversales sont maintenant de plus en plus demandées. À côté du thème omniprésent des données, l'échange de savoir-faire dans un réseau sans cesse croissant de spécialistes gagne lui aussi en importance. La dynamique a encore une fois pris beaucoup d'ampleur, particulièrement dans les domaines de la technologie et du marketing. Il s'agit de pouvoir suivre le rythme du développement, et ces échanges entre spécialistes sont marqués par une plus grande ouverture. Ringier Digital devient donc progressivement une espèce d'«écosystème» abritant des savoir-faire d'avenir au sein d'une entreprise de médias moderne.

Thomas Kaiser, CEO Ringier Digital

PORTEFEUILLE AFRIQUE

Sites web

Ghana

tisu.com.gh
pulse.com.gh
rdm.com.gh

Kenya

pigiame.co.ke
rupu.co.ke
rdm.co.ke

Nigeria

pulse.ng
rdm.ng

Senegal

mamaison.sn
expat-dakar.com

Tanzania

zoomtanzania.com

Mobile Apps

Pulse Nigeria
Pulse Ghana

AFRIQUE

Ringier Afrique a une fois de plus enregistré une excellente croissance dans toutes ses activités clés et dans les cinq pays où la filiale est présente. Cette avancée s'illustre par des ventes triples ainsi que par la consolidation de la position dominante des plates-formes existantes. En 2015, tous les portails de Ringier Afrique ont réussi à s'ancrer à la première ou à la deuxième place de leurs marchés respectifs. En outre, plusieurs produits prometteurs sont venus enrichir le portefeuille. Des partenariats avec Visa, Orange et Firefox et l'obtention du certificat de partenaire Google ont renforcé Ringier Afrique dans sa progression pour devenir la première entreprise de médias numériques du continent africain.

Au début de 2015, Ringier a lancé l'agence numérique Ringier Digital Marketing (RDM) en Afrique de l'Ouest, et plus précisément au Nigeria et au Ghana. RDM offre différents services aux entreprises locales et internationales – production de vidéos, gestion des réseaux sociaux, construction de sites web complexes – en vue de renforcer leur présence numérique en Afrique. En peu de temps, RDM est parvenue à convaincre d'importants clients comme Walmart, Nike et Jack Daniel's, notamment.

Les plates-formes d'information en ligne Pulse au Nigeria et au Ghana ont réussi à accentuer leur position dominante. Pour maximiser le succès du site web ghanéen *Pulse.com.gh*, le portail sportif *Allsports.com.gh* y a été intégré avec succès à la fin de l'année.

La plate-forme informatique du site de bonnes affaires en ligne *Rupu*, au Kenya, a été modernisée à l'automne. Et à la fin de l'année, c'est la place de marché en ligne *PigiaMe.co.ke*, premier site de petites annonces horizontal du marché, qui est passée par une grande refonte des produits.

Au Sénégal, le site immobilier lancé au début de l'année, *MaMaison.sn*, est parvenu à prendre le leadership sur le marché en un an. *MaMaison* complète le site de petites annonces *Expat-Dakar.com* qui, avec 80% de parts de marché, est une référence au Sénégal.

Autre innovation introduite par Ringier en Afrique: le test AMCAT, dont Ringier possède la licence exclusive pour tout l'espace africain subsaharien. A l'aide de questionnaires intégrés et de tests en ligne complexes, AMCAT propose un soutien dans la recherche d'un emploi ou d'un collaborateur. Avec un nombre sans cesse croissant d'utilisateurs, *Zoom Tanzania*, premier site de Ringier Tanzanie sur le marché des petites annonces, est le support idéal pour une commercialisation réussie du produit.

Robin Lingg, CEO Ringier Africa & Asia

PORTEFEUILLE ASIE

Chine	Médias imprimés	Tirage 2015
Caac	Magazine de bord	350 000
Shanghai Family	Magazine expats Shanghai	50 000
City Weekend	Magazine pour les sorties (Beijing 60 000, Shanghai 70 000)	130 000
City Weekend Parents and Kids	Magazine familial (Beijing 52 000, Shanghai 52 000)	104 000
Home and Office Design		60 000
Shanghai Best Book		50 000
Shanghai Family School directory	Magazine familial (Beijing 30 000, Shanghai 30 000)	60 000

Sites web

cityweekend.com.cn
shanghaiexpat.com

Applications mobiles

City Weekend IOS
City Weekend Android

Événements

Shanghai Family
School Expo
City Weekend
Readers' Choice
Awards (Shanghai,
Suzhou, Guangzhou,
Beijing)
Parents and Kids
Family Day

Viêtnam	Médias imprimés	Tirage 2015
Elle	Magazine mode et beauté	20 000
Elle Man	Magazine mode et coiffure	20 000
Elle Decoration	Magazine de décoration	20 000
Marry Wedding	Magazine de mariage	25 000
Bep Gia Dinh	Magazine de cuisine	45 000

Sites web

marry.vn
marrybaby.vn
bepgiadinhdinh.com
muabannhadat.vn
elle.vn
elleman.vn

Événements

Elle Beauty Awards
Elle Style Awards
Elle Shopping Fun
Elle Fashion Journey
«Elle Women in Music»
concert
MarryWedding Day
MarryBaby Day
MarryBaby Mega Sale
«Cook with Love» event
«Kitchen Day» event
MuaBanNhaDat «Home
Expo» event

Autres produits

Elle spin-offs &
bound-in
supplements
Marry Wedding
Handbook
Marry Honeymoon
Guidebook
BepGiaDinh Tips Book

Myanmar

Websites

duwun.com.mm

ASIE

L'an dernier, la filiale Ringier Asie s'est concentrée sur la modernisation, la consolidation et le renforcement de sa position d'entreprise de médias numériques leader sur le marché. Avec la vente de trois domaines d'activité en Chine et aux Philippines, Ringier Asie peut à présent se concentrer exclusivement sur ses activités centrales dans les trois régions qui restent. La restructuration des marques chinoises existantes, assortie d'une orientation claire sur leurs canaux numériques, a également fait partie du processus. Un des moments forts de l'année a été l'entrée dans le paysage médiatique du Myanmar, avec le lancement du portail d'information *Duwun*.

VIËTNAM

La stratégie de publication à 360° de Ringier Vietnam a payé en 2015: le magazine de mode *Elle* est parvenu à augmenter son taux de pénétration et à prendre la tête, en ligne également, des magazines de mode grâce à des activités diversifiées sur les réseaux sociaux et à l'organisation d'événements de premier plan. Ringier a en revanche décidé de mettre un terme au magazine *Women's Health* au Vietnam pour se consacrer entièrement à ses autres activités.

Dans le domaine du numérique, le site *Marrybaby.vn*, lancé en 2014, a poursuivi sans faillir sa progression fulgurante. Notre site immobilier *Muabannhadat.com.vn*, doté d'une nouvelle plate-forme informatique depuis mi-2015, a enregistré de nouveaux succès en termes de nombre de lecteurs et de chiffre d'affaires.

CHINE

Le chiffre d'affaires et le nombre de lecteurs des sites web et des magazines de Ringier Chine ont également poursuivi leur croissance. La marque *City Weekend* a été modernisée, notamment par l'adoption d'une stratégie accordant la priorité au numérique et la mise sur pied d'une plate-forme vidéo. Des équipes revues, dédiées aux produits, à la technologie et au marketing se concentreront davantage sur l'interactivité, la convivialité de l'utilisation mobile et la commercialisation du site à destination des expatriés et de ses produits et événements dérivés.

Des considérations stratégiques nous ont poussés à vendre *Betty's Kitchen* et Ringier Trade Media Ltd l'an dernier. Ces ventes permettent à Ringier de se recentrer à présent sur les compétences clés de l'entreprise. Les contrats du *CAAC Inflight Magazine* ayant été prolongés pour dix ans en 2014, Ringier nourrit des projets d'avenir très prometteurs, en particulier en ce qui concerne Advertising Co. Ltd. et Asia Inflight Ltd.

MYANMAR

L'entrée sur le marché birman, en 2015, est une étape à marquer d'une pierre blanche. Le pays, en plein essor, connaît une croissance importante en termes d'utilisateurs d'Internet: il présente ainsi les conditions idéales pour créer et ancrer des plates-formes en ligne locales. A la fin de 2015, Ringier a lancé le site d'information *Duwun*, qui se concentre sur un groupe cible d'utilisateurs de 16 à 35 ans et propose des actualités dans le domaine de la musique, du divertissement, de l'art de vivre et du sport. Le site jouit d'ores et déjà d'une grande popularité et pose ainsi les fondements pour de futures expansions dans l'espace asiatique.

Robin Lingg, CEO Ringier Africa & Asia

PORTEFEUILLE EUROPE DE L'EST

Pologne	Médias imprimés	Tirage 2015
Fakt	Quotidien de boulevard	297 491
Przegląd Sportowy	Quotidien sportif national	33 468
Sport Katowice	Magazine sportif	5 701
Fakt TV	Supplément TV	416 598
Fakt Gwiazdy	Supplément art de vivre	285 039
Newsweek	Magazine d'information	118 046
Newsweek Historia	Magazine d'histoire	24 000
Forbes	Magazine d'information	27 542
Pierwszy Milion	Magazine business	6 638
Auto Świat	Magazine automobile	68 320
Komputer Świat	Magazine informatique	34 059
Komputer Świat		
Twoj Niezbednik	Magazine informatique	20 354
Top Gear	Magazine automobile	29 064
Auto Świat Poradnik	Magazine automobile	39 548
Auto Świat Katalog	Magazine automobile	32 168
Auto Świat 4x4	Magazine automobile	10 344
Auto Świat Classic	Magazine automobile	10 000
Tempo Supplement	Magazine automobile	6 200

Sites web

blog.pl
 biznes.pl
 autoswiat.pl
 topgear.com.pl
 plejada.pl
 zumi.pl
 komputerswiat.pl
 pclub.pl
 sympatia.pl
 sympatiaplus.pl
 forbes.pl
 gamezilla.pl
 newsweek.pl
 onet.pl
 agdlab.pl
 vumag.pl
 fakt.pl
 zapytaj.onet.pl
 przegladSPORTOWY.pl
 vod.pl
 onet.tv
 ofeminin.pl
 ekstraklasa.tv
 medonet.pl
 opineo.pl
 skapiec.pl

Applications mobiles

Onet News
 Fakt24
 Onet Pogoda
 Onet Sport
 Ekstraklasa.tv
 Sympatia
 Biznes.pl
 Blog.pl
 Onet Dysk
 VOD
 VOD Bajki
 Nice One
 Przegląd Sportowy
 News
 Komputer Świat
 Gamezilla
 TO czy TO
 Test Łączą
 oFeminin Buzz

Événements

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 Torąńska
 Contest
 Golden Wheel of Auto
 Świat
 Heart for Children
 The expansion of Polish
 companies
 Forbes Professionals
 Forbes Diamonds
 100 Richest Poles
 Business Academy
 Newsweek Debate:
 Mass Running
 Children's online safety
 Final Four 2015
 Newsweek Debate:
 Credits in Swiss
 francs
 CFO of the Year
 Hello Marilyn
 Initiator of Innovation
 The Direction Rio
 Open Beach
 The Faces of Marilyn
 Monroe
 Gas Debate
 Newsweek & Forbes
 Energy Debate
 Fakt Debate: Prospects
 for Development -
 Poland 2020
 Blog of the Year Gala
 Plejada Top10

EUROPE DE L'EST

Ringier Europe de l'Est avance à grands pas sur la voie de la numérisation. La part des activités numériques à l'EBITDA de la coentreprise s'élève à 53,1% en 2015, et les recettes des ventes numériques à 37,1%. La coentreprise Ringier Axel Springer Media est numéro un du segment des journaux de boulevard en Pologne, en Hongrie, en Slovaquie et en Serbie. Le portefeuille de médias comporte actuellement près de 300 offres numériques et imprimées. Dans les quatre pays, ces offres occupent les meilleures places sur le marché.

En Pologne, avec *Onet*, premier groupe polonais de services en ligne, nous atteignons 70,6% des internautes du pays. Avec *Fakt*, premier journal payant polonais, et *Przegląd Sportowy*, unique quotidien sportif national du pays, nous atteignons, lorsqu'on considère le tirage payant, une part de marché de 42,1% dans le segment des quotidiens nationaux, et nous nous plaçons ainsi à la première place des éditeurs de journaux en Pologne. Media Impact Polska représente en outre la plus grande organisation de commercialisation sur le marché polonais. Son offre englobe des marques fortes et propose aux clients des solutions publicitaires innovantes et intégrées. La mise en œuvre de la stratégie vidéo nous a permis d'atteindre des résultats particulièrement réjouissants. Ainsi, rien qu'en Pologne par exemple, le groupe comptabilise plus de 165 millions de visionnages vidéo par mois. Le premier produit à destination de la génération Y a été créé: il s'appelle *Noizz.pl*.

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*. *Profession.hu*, portail de l'emploi leader, racheté en 2015 par Ringier Axel Springer en Hongrie, a connu une évolution très positive.

En Slovaquie, *Azet.sk* est le premier site internet du pays: il atteint 82,3% des usagers du web. Notre leadership sur le marché des imprimés repose largement sur le groupe de marques *Nový Čas*, qui comporte deux journaux et quatre magazines. Le journal de boulevard du même nom constitue, avec une part de marché de 39,6% lorsqu'on considère le tirage payant, le plus grand journal du pays. En tout, Ringier Axel Springer Media édite neuf magazines en Slovaquie.

En Serbie, avec trois journaux, cinq magazines et leurs plates-formes 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, en Serbie aussi, les plus grands journaux de boulevard du pays et des sites internet à fort taux de pénétration. Par ailleurs, sur le modèle de Media Impact Polska, organisation de commercialisation fondée en janvier 2014 en Pologne, une société du nom de Media Impact a également été lancée en Serbie.

Pour Ringier Axel Springer Media, 2016 continue d'être placée sous le signe de la numérisation et de la diversification de son portefeuille. En lançant des initiatives visant à promouvoir l'excellence, comme le Digital Media Campus, destiné au perfectionnement de jeunes journalistes talentueux du groupe, la coentreprise entend participer activement à la conception du journalisme numérique du futur. Elle met 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.

La filiale Ringier Roumanie a enregistré des résultats extrêmement satisfaisants en 2015: la part numérique du chiffre d'affaires (et de l'EBITDA) a connu une nouvelle hausse, et la marge d'EBITDA s'est améliorée. La numérisation a avancé à grands pas à plusieurs niveaux: le site de

boulevard en ligne numéro un en Roumanie, *Libertatea.ro*, occupe désormais le deuxième rang du pays, tous sites web confondus. *Unica.ro* est en tête des portails féminins roumains d'art de vivre, et Ringier Roumanie est, plus généralement, l'un des acteurs majeurs de la commercialisation en ligne du pays. Le secteur des imprimés, en revanche, a dû faire face à une nouvelle baisse des tirages en 2015, mais le marché des annonceurs est resté stable. Le titre *Elle* demeure le produit phare sur le marché roumain des magazines féminins et a mis sur pied, en collaboration avec les autres produits à succès comme Glamour, *Unica* et *Libertatea pentru femei*, de nombreux événements couronnés de succès (par exemple *Elle Style Award*).

Depuis le printemps 2015, Ringier Roumanie possède également la totalité des parts d'*eJobs.ro*; elle en avait déjà acquis 70% en 2012. Le site a bénéficié d'une refonte réussie; il demeure le portail de l'emploi le plus consulté en Roumanie.

Serbie	Médias imprimés	Tirage 2015
Blic	Quotidien de boulevard	96 069
Alo!	Quotidien de boulevard	77 042
24Sata	Journal gratuit	76 023
Nin	Magazine d'information	8 201
Blic Žena	Magazine féminin	121 111
Blic Žena love novel	Série de livres de poche	13 058
Blic Žena specials	Revue	11 711
Blic Žena kuhinja	Magazine de cuisine	20 750
Auto Bild	Magazine automobile	15 627

Sites web

blic.rs
alo.rs
24sata.rs
blic.sport.rs
puls.rs
nin.co.rs
zena.rs
nonstopshop.rs
superodmor.rs
nekretnine.rs
mojauto.rs
ana.rs
planer.rs

Applications mobiles

Blic
Mojauto
Alo

Événements

Best Women Award
Golden Car 2014 Award
Blic Entrepreneur of the Year Award

Slovaquie	Médias imprimés	Tirage 2015
Nový Čas	Quotidien de boulevard	96 115
Nový Čas Nedel'a	Journal dominical	39 543
Nový Čas Víkend	Supplément TV	139 537
Zivot	Magazine people	78 664
Nový Čas pre Ženy	Magazine féminin	96 953
Nový Čas Bývanie	Magazine d'art de vivre	28 085
Nový Čas Krížovky	Cahier de mots croisés	74 930
Nový Čas pre Ženy extra	Magazine féminin (supplément)	
Eva	Magazine féminin sur papier glacé	46 339
Madam Eva	Magazine féminin	22 311
Auto Bild	Magazine automobile	9 374
Geo	Magazine de reportages	7 825

Sites web

adam.sk
aktuality.sk
autobazar.sk
autobild.sk
autovia.sk
azet.sk
badman.sk
bazar.sk
bistro.sk
byty.sk
cas.sk
casprezeny.sk
cestovanie.sk
chaty.sk
diva.sk
dobruchut.sk
eva.sk
horoskopy.sk

istanok.sk
kalendar.sk
klobook.sk
ktotoje.sk
mapy.sk
mobillmania.sk
najmama.sk
nehnutelnosti.sk
noveauta.sk
novostavby.sk
pokec.sk
slovník.sk
tahaky-referaty.sk
tivi.sk
vas.cas.sk
zive.sk
zivot.sk
zlavy.sk
zoznamka.sk

Applications mobiles

Nový Čas
Cas.sk
Foto správy
iStanok
autobazar.sk
bazar.sk
nehnutelnosti.sk
pokec.sk
zfavy.sk
ťaháky-referáty.sk
bistro.sk
šport.sk

Hongrie	Médias imprimés	Tirage 2015
Blikk	Quotidien	125 850
Blikk TV	Guide TV	122 061
Vasárnapi Blikk	Journal dominical	88 158
Blikk Nők	Magazine féminin	54 471
Blikk Nők Konyha	Magazine de cuisine	14 439
Blikk Nők Otthon&Kert	Magazine de décoration d'intérieur	19 450
Blikk Extra Receptek	Magazine de cuisine	23 783
GEO	Magazine de reportages	6 667
Tvr Újság	Magazine TV	75 866
Sárga TV	Magazine TV	37 273
Képes TV Műsor	Magazine TV	13 321
Színes kéthetes	Magazine TV	54 742
TV kéthetes	Magazine TV	75 656
TV Revü	Magazine TV	36 118
Kiskegyed	Magazine féminin	190 254
Glamour	Magazine féminin	47 662
Csók és könny	Magazine féminin	9 401
Kiskegyed Otthona	Magazine de décoration d'intérieur	24 610
Auto Bild	Magazine automobile	26 689
Kiskegyed Konyhája	Magazine de cuisine	29 789
Kiskegyed Recepttár	Magazine de cuisine	23 783
Ügyes	Mots croisés	37 396
Eszes	Mots croisés	13 563
Kópé	Mots croisés	15 677
Kápé	Mots croisés	12 302
Jó vicc!	Mots croisés	5 148
Rejtvény Terefere	Mots croisés	26 578
Rejtvény Terefere Skandi	Mots croisés	4 042
Ügyes Extra Szudoku	Mots croisés	6 544
Eszes Skandi	Mots croisés	6 544
Kópé Évszakok	Mots croisés	19 789
Ügyes 5 Perc	Mots croisés	6 544
Eszes Skandi	Mots croisés	3 673
Kópé Évszakok	Mots croisés	19 789
Ügyes 5 Perc	Mots croisés	6 151
Kiskegyed Rejtvény	Mots croisés	5 803
Kiskegyed Rejtvény Extra	Mots croisés	10 857
Ügyes Skandi	Mots croisés	10 347
Kiskegyed Skandi	Mots croisés	2 905
Rejtvény Terefere Extra	Mots croisés	16 249
Ügyes évszakok	Mots croisés	32 294
Ügyes Különszám	Mots croisés	18 890
Rejtvénytár	Mots croisés	15 573

Sites web

kiskegyed.hu
glamouronline.hu
blikk.hu

Applications mobiles

glamouronline.hu
kiskegyed.hu
blikk.hu

Roumanie	Médias imprimés	Tirage 2015
Auto Bild	Magazine automobile	6 708
Avantaje	Magazine féminin	10 063
Elle	Magazine de mode	10 846
Elle Decoration	Magazine de décoration d'intérieur	4 222
Glamour	Magazine féminin	7 960
Întâmplări adevărate	Magazine féminin	13 581
Libertatea	Quotidien	62 196
Libertatea de duminica	Journal dominical	35 236
Libertatea pentru femei	Magazine féminin	45 908
Libertatea pentru femei Rețete	Supplément culinaire	24 213
Libertatea pentru femei Rețete de colecție	Supplément culinaire	23 085
Libertatea Weekend	Supplément TV	92 074
Lucru de mână	Magazine d'artisanat	12 213
Povestea mea	Magazine illustré	12 680
Povesti de viata	Magazine féminin	10 406
Psychologies	Magazine sur papier glacé	8 773
Super Bravo Girl	Magazine jeunesse	12 557
Unica	Magazine féminin	9 099
Viva!	Magazine féminin	9 525

Sites web

auto-bild.ro
avantaje.ro
bravonet.ro
elle.ro
glamour.ro
libertatea.ro
libertateapenturfemei.ro
psychologies.ro
reteteppractice.ro
unica.ro
viva.ro
ejobs.ro

Applications mobiles

Elle
 eJobs

Evénements

ELLE Style Awards
 ELLE fit club
 ELLE Decoration
 UNICA Summer Bike
 Fiesta
 UNICA Creative
 Workshops
 VIVA! Garden Party
 VIVA! Charity Gala
 GLAMOUR Street
 Fashion Show
 GLAMOUR Beauty
 Awards
 AVANTAJE The Woman
 of The Year Gala
 AUTO BILD Best Driver
 Contest

SITES**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

Ringier Print Adligenswil AG

Ebikonstrasse 75
CH-6043 Adligenswil
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

Ringier Digital Ventures AG

Dufourstrasse 105
CH-8008 Zürich
Téléphone +41 79 935 68 82
info@ringierdigital.ch
www.ringierdigital.ch

Scout24 Schweiz AG

Industriestrasse 44
CH-3175 Flamatt
Téléphone +41 31 744 21 21
Téléfax +41 31 744 21 22
info@scout24.ch
www.scout24.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 4-6
CH-8037 Zürich
Téléphone +41 848 50 05 01
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

JobCloud AG

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

JobCloud SA

Rue des Alpes 15
Case postale 1730
CH-1211 Genève 1
Téléphone +41 22 707 14 00
client@jobcloud.ch
www.jobcloud.ch

Energy Schweiz AG**Energy Media AG**

Dufourstrasse 23
CH-8008 Zürich
Téléphone +41 44 250 90 90
energy@energy.ch
www.energy.ch

Energy Basel AG

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

Energy Bern AG

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

Energy Zürich AG

Dufourstrasse 23
 CH-8008 Zürich
 Téléphone +41 44 250 90 00
 energy@energy.ch
 www.energy.ch

InfrontRingier Sports & Entertainment Switzerland AG

Grafenauweg 2
 Case postale
 CH-6302 Zug
 Téléphone +41 58 733 31 31
 Téléfax +41 58 733 31 32
 info@infrontringier.ch
 www.infrontringier.ch

JRP|Ringier 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

The Classical Company AG

Dufourstrasse 23
 CH-8008 Zürich
 Téléphone +41 44 259 62 15
 patrizia.pesenti@ringier.ch
 www.classicalcompany.ch

Ticketcorner AG

Riedmatt-Center
 CH-8153 Rümlang
 Téléphone +41 44 818 31 11
 Téléfax +41 44 818 31 10
 info@ticketcorner.ch
 www.ticketcorner.ch

ALLEMAGNE**Geschenkidee D&A GmbH**

Eberswalder Strasse 6-9
 DE-10437 Berlin
 info@geschenkidee.de
 Téléphone +49 30 31 98 64 10

Ringier Publishing GmbH

Schöneberger Strasse 15
 DE-10963 Berlin
 Téléphone +49 30 981 941 100
 Téléfax +49 30 981 941 199
 info@cicero.de
 www.cicero.de

Juno Kunstverlag GmbH

Schöneberger Strasse 15
 DE-10963 Berlin
 Téléphone +49 30 981 941 100
 Téléfax +49 30 981 941 199
 verlag@monopol-magazin.de
 www.monopol-magazin.de

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 SA
 ul. Pilotów 10
 31-462 Kraków
 Téléphone +48 12 277 40 00
 Téléfax +48 12 277 49 99
 www.onet.pl

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

SERBIE**Ringier Axel Springer d.o.o.**

Žorža Klemansoa 19
 RS-11000 Belgrade
 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 Belgrade
Tel/fax +381 11 713 0 438
www.apmprint.rs
Trans Press d.o.o.
Žorža Klemansoa 19
RS-11000 Belgrade
Téléphone +381 11 333 4 701
Téléfax +381 11 333 4 703

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

SLOVAQUIE**Ringier Axel Springer**

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

Azet.sk, a.s.

Murgašova 2/243
SK-010 01 Žilina
Téléphone +421 41 32 10 133
www.azet.sk

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.blikk.hu

AS-Nyomda Kft.

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

ASIE**Ringier China**

Room 303–305
Shou Dong International Tower
Building 5 Guangqu Jiayuan
Dongcheng District Beijing
China, 100022
Téléphone +8610 5637 2688
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

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 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

Ringier Vietnam Co. Ltd.

(tramanh@ringier.com.vn)
Head office
Copac Building
12 Ton Dan Street,
Ward 13, District 4, HCMC
info@ringier.vn
www.ringier.vn

Ringier Vietnam Co. Ltd.

Hanoi office
Song Hong Land Building
165 Thai Ha, Lang Ha Ward,
Dong Da District, Hanoi

AFRIQUE**Ringier Kenya Ltd.**

P.O. Box 40034,
Saachi Plaza, Block A,
Office Suite A8,
00100 Nairobi,
Kenya
Telefon +254 0730177000
info@ringier.co.ke
www.ringier.co.ke

Ringier Ghana Ltd.

P. O. Box CT 9364,
74 Boundary Road,
East Legon,
Accra,
Ghana
Telefon +233 284003100
info@ringier.com.gh
www.ringier.com.gh

Ringier Sénégal S.A.

BP 45940,
Sacré Coeur 3,
Villa 9343 - VDN,
Nafa VDN,
Dakar,
Senegal
Téléphone +221 338278303
contact@expat-dakar.com
www.ringier.sn

Ringier Media Nigeria Ltd.

3, Iweanya Ugbogoh Street,
Lekki Phase 1,
Off Durosimi-Etti Drive,
Lagos,
Nigeria
Téléphone +234 12951053
info@ringier.ng
www.ringier.ng

**Ringier Tanzania /
EverythingDAR.com Ltd.**

P.O. Box 110289,
11 Tunisia Rd.
Kinondoni,
Dar es Salaam,
Tanzania
Téléphone +255 768982800
[http://www.zoomtanzania.com/
contact-us](http://www.zoomtanzania.com/contact-us)
www.ringier.co.tz

PARTICIPATIONS IMPORTANTES

Situation consolidée au 31.12.2015

EUROPE**Suisse**

Ringier AG, Zofingen	100 %
DeinDeal AG, Zurich	100 %
Geschenkidee.ch GmbH, Zurich	100 %
MSF Moon and Stars Festivals SA, Locarno	100 %
Ringier Africa AG, Zofingen	100 %
Ringier Digital AG, Flamatt	100 %
Ringier Digital Ventures AG, Zurich	100 %
Ringier Print Adligenswil AG, Adligenswil	100 %
Le Temps SA, Genève	92 %
JRP Ringier Kunstverlag AG, Zurich	80 %
Swissprinters AG, Zofingen	70 %
Energy Schweiz Holding AG, Zurich	65 %
My Store SA, Meyrin	60 %
cash zweiplus ag, Zurich	50 %
Infront Ringier Sports & Entertainment Switzerland AG, Zoug	50 %
JobCloud AG, Zurich	50 %
Ringier Axel Springer Media AG, Zurich	50 %
Scout24 Schweiz AG, Flamatt	50 %
The Classical Company AG, Zurich	50 %
Ticketcorner AG, Rümliang	50 %
2R Media SA, Locarno	45 %
Sat.1 Schweiz AG, Küsnacht	40 %

Allemagne

Ringier Publishing GmbH, Berlin	100 %
Juno Kunstverlag GmbH, Berlin	100 %
Geschenkidee D&A GmbH, Berlin	50 %

France

Ringier France SA, Paris	100 %
--------------------------	-------

Roumanie

S.C. Ringier Romania s.r.l., Bucuresti	100 %
Ejobs Group S.A., Bucuresti	100 %
S.C. Editura Bauer Ringier s.r.l., Bucuresti	50 %

Slovaquie

Ringier Axel Springer Slovakia a.s., Bratislava	50 %
Azet.sk a.s., Zilina	40 %

Serbie

Ringier Axel Springer d.o.o., Belgrade	50 %
APM Print d.o.o., Belgrade	50 %

Hongrie

Blikk Kft., Budapest	50 %
Profession.hu Kft., Budapest	50 %
Ringier Axel Springer Magyarország Kft., Budapest	49 %
AS-Nyomda Nyomdaipari Kft., Kecskemét	49 %

Pologne

Ringier Axel Springer Polska Sp. z.o.o., Warszawa	50 %
Media Impact Polska Sp. z.o.o.	44 %
Grupa Onet.pl SA, Kraków	38 %
DreamLab Onet.pl sp. z.o.o., Kraków	38 %
Onet Marketing Sp z.o.o., Kraków	38 %
Opineo Sp. z.o.o., Wrocław	38 %
Skapiec.pl Sp. z.o.o., Wrocław	38 %

AFRIQUE**Ghana**

Ringier Ghana Ltd., Accra	100%
---------------------------	------

Kenya

Ringier Kenya Ltd., Nairobi	100 %
-----------------------------	-------

Nigeria

Ringier Media Nigeria Ltd., Lagos	100 %
-----------------------------------	-------

Sénégal

Ringier Sénégal SA, Dakar	51 %
---------------------------	------

Tanzanie

EverythingDar.com Ltd., Dar es Salaam	51 %
---------------------------------------	------

ASIE**Hongkong**

Ringier Pacific Ltd., Hong Kong	100 %
---------------------------------	-------

Asia Inflight Ltd., Hong Kong	100 %
-------------------------------	-------

Chine

Ringier China Co. Ltd., Shanghai	100 %
----------------------------------	-------

Viêtnam

Ringier Vietnam Co. Ltd., Ho Chi Minh City	98 %
--	------

Nhat Viet Group Co. Ltd., Ho Chi Minh City	50 %
--	------

Myanmar

Information Matrix Co. Ltd., Yangon	40 %
-------------------------------------	------

L'ARTISTE HELEN MARTEN

Pour ses travaux, l'artiste britannique Helen Marten (née en 1985) choisit des matériaux dans le «grand magasin» de la vie de tous les jours, par exemple du métal, du bois aggloméré, des poignées de porte, des bouteilles d'eau, des téléphones mobiles ou des pâtes alimentaires, et les détourne de leur usage habituel. Elle s'intéresse pour ce faire aux caractéristiques intrinsèques des objets, qui suscitent spontanément des associations dans l'esprit de l'observateur et racontent une histoire; par ce choix ciblé des matériaux, elle explore la question des attentes que nous nourrissons à leur égard. Comment expliquer que de la pierre et du métal puissent émaner une légèreté pleine d'humour ou une timide fragilité?

Dans ses sculptures, vidéos et installations, l'artiste manie avec aisance les codes de la réalité, le langage des images et leur exagération, conférant à des objets d'ordinaire modestes et passant souvent inaperçus une nouvelle symbolique. Elle fait exploser les formes traditionnelles et les limites matérielles et met en lien des éléments disparates, les complétant aussi avec d'innombrables détails et références littéraires et artistiques. Helen Marten déjoue les attentes du public et l'invite, dans ses organisations poétiques, à donner un nouveau sens aux objets familiers, aux formes symboliques et aux significations qu'on leur attribue: elle fabrique en quelque sorte des rébus obéissant à une autre grammaire.

En abordant le rapport annuel 2015 de Ringier SA, Helen Marten s'est donné pour objet d'étude la saucisse. Pour en savoir plus sur sa fabrication, elle a rendu visite à deux boucheries suisses, Angst et Jenzer. Entre les processus industriels d'une boucherie et ceux d'une entreprise de médias, l'artiste a identifié des similitudes dans la manière dont les matériaux et les informations sont contrôlés et distribués. La fabrication d'une saucisse – le traitement de la viande, le mélange des ingrédients, l'assaisonnement, la préparation des boyaux, leur remplissage, et jusqu'à la présentation dans la vitrine – devient ainsi une métaphore de la façon dont, dans une maison d'édition, le contenu est créé à partir de sa collecte dans plusieurs contextes, puis diffusé. Si l'aspect visuel d'une saucisse peut paraître uniforme, son contenu est cependant hétérogène, tout comme une publication d'une entreprise de médias internationale.

Le livre d'artiste que contient le rapport annuel fait écho à la matérialité rencontrée dans la fabrication d'une saucisse, qu'il s'agisse de l'enveloppe qu'on remplit de chair ou du papier dans lequel le boucher emballe ses saucisses. Outre ces allusions directes, Helen Marten fait aussi de nombreuses références au sens et à la variété de la transformation des matériaux. Elle présente des photographies de ses visites aux boucheries, qui soulignent l'esthétique de la production charcutière, optant pour des couleurs extrêmes et les éloignant par l'abstraction de toute lecture aisée ou connotation hâtive. Additionnées d'un texte que Helen Marten a rédigé pour son livre d'artiste, et d'une paire d'enveloppes de saucisses qu'elle joint au rapport, ces images entrent en résonance de manière ludique, stimulant notre imagination au-delà de l'usuel et de l'usage.

Beatrix Ruf

*Directrice du Stedelijk Museum, Amsterdam;
curatrice de la collection Ringier*

ÉPILOGUE

Une laide expression a refait surface dans le monde du journalisme politique en Allemagne: la «presse à mensonges» (Lügenpresse). Au XIXe siècle, elle fut utilisée par les catholiques contre les journaux révolutionnaires libéraux; pendant la Première Guerre mondiale, par l'empire allemand contre les pays ennemis; à l'époque des nazis, on s'en servait pour dénoncer la «juiverie mondiale», dont on prétendait qu'elle contrôlait les médias du monde entier.

L'expression «presse à mensonges» est donc plus que douteuse. Mais qui l'emploie aujourd'hui?

Deux nouveaux mouvements, en Allemagne, l'utilisent à des fins de propagande et de polémique: Pegida, une organisation de manifestants très à droite, et l'Alternative pour l'Allemagne (Alternative für Deutschland), un parti populiste lui aussi de droite.

D'après eux, les débats politiques sont manipulés par une «presse à mensonges». Mais peut-on balayer cette accusation du revers de la main en arguant simplement que ceux qui la profèrent se discréditent eux-mêmes en se positionnant en marge de la droite? L'argumentation est simpliste, et confirme plutôt ce qu'elle conteste. Les médias – les journalistes – doivent se pencher sur l'expression en faisant preuve d'autocritique: contient-elle une vérité ou non?

La réponse est oui. Les débats autour de la politique d'asile décrétée de façon autoritaire par Angela Merkel l'ont montré, et ce par le fait même qu'ils ont été, pendant des mois, réprimés, refoulés et manipulés par les médias.

Ce que l'on a appelé la «culture de bienvenue» à l'égard de centaines de milliers de requérants d'asile et de migrants arrivés en Allemagne a suscité chez les journalistes une vague d'enthousiasme pour une nouvelle Allemagne pleine d'humanité, de dévouement et de bonté. Le président Joachim Gauck a réparti la République en deux camps: d'un côté une Allemagne «lumineuse», accueillant en applaudissant les arrivants avec des fleurs, des ours en peluche et des chocolats, de l'autre une Allemagne «sombre», toisant ces mêmes arrivants d'un œil sceptique, empli de rejet, voire de haine.

Les médias – les journalistes – se sont tous rangés, à quelques exceptions près, du côté de l'Allemagne lumineuse, se vouant tout entiers au Bien.

Mais ceux qui savent que le Bien est de leur côté, qui viennent de se l'approprier sont-ils encore à la hauteur de leur métier de journaliste?

Klaus Brinkbäumer, rédacteur en chef du Spiegel, reconnaissait il y a peu que les journalistes avaient parfois une «vision trop élitaine de la réalité». Sous la plume du directeur de la rédaction du magazine d'information le plus influent d'Europe, cet aveu est spectaculaire. Et fondé, bien au-delà des frontières de l'espace linguistique germanophone: le journalisme fait désormais partie de l'élite qui n'en fait qu'à sa guise.

La démocratie s'enracine dans trois pouvoirs: les pouvoirs législatif, exécutif et judiciaire. Existe-t-il un «quatrième pouvoir», celui des médias?

Les journalistes reprennent volontiers et fièrement ce terme pour leur propre compte, l'utilisant pour décrire leur métier et se sentant habilités à surveiller la politique, l'économie, la culture, et depuis plus récemment aussi le sport, soit l'ensemble de la société: la prétention est pour le moins élitaine. Mais surtout totalement irrecevable.

Car premièrement, les médias ne sont pas le quatrième pouvoir de l'Etat: les trois véritables pouvoirs étatiques sont légitimés démocratiquement, par leur intégration dans des processus démocratiques et des devoirs fixés avec précision. Or les médias, eux, sont libres. Nul ne les élit, et nul ne peut leur assigner des tâches.

Deuxièmement, les médias ne sont pas un pouvoir, car ils ne peuvent ni ordonner, ni punir.

Troisièmement, il est indispensable, pour des médias démocratiques, que ceux-ci puissent faire leur travail en toute indépendance par rapport à l'Etat, qu'ils soient soumis à l'ordre juridique, mais libres du point de vue de leur mandat, de leurs intérêts et de leur position.

Quatrièmement, notons que le terme même de «pouvoir» ne devrait jouer aucun rôle ni dans l'image que les journalistes se font d'eux-mêmes ni dans leur travail.

D'où vient alors la posture altièrè de tant de médias?

Tout d'abord, la société ne se reflète plus dans les parcours professionnels des journalistes, dont la socialisation se fait de plus en plus selon le modèle suivant: recevoir des notes jusqu'à 30 ans, c'est-à-dire pendant ses études, puis donner des notes jusqu'à 60 ans, c'est-à-dire juger et critiquer.

Ensuite, la proximité avec la politique et l'économie, avec les puissants de notre société, a sur les journalistes l'effet d'un aphrodisiaque. Faire partie du cercle est leur moteur.

Enfin, l'esprit de ruche règne. Chercher la faveur de ses collègues, craindre par-dessus tout de leur déplaire, telle est la tendance qui se dessine actuellement dans une certaine pensée et une certaine écriture, tendance dont les journalistes n'ont pas conscience, mais que les consommateurs des médias décèlent aisément.

Le monde entier discute avec fougue du fossé qui sépare les pauvres des riches. Presque personne ne met le doigt sur le fossé qu'il y a entre ceux qui ont quelque chose à dire, parce qu'ils savent le dire, et ceux qui n'ont rien à dire, parce qu'ils n'ont pas accès aux médias classiques. Et qui doivent donc évacuer leur colère en déversant des torrents de boue sur Internet.

Si les médias ne sont pas un quatrième pouvoir ni une instance de contrôle, alors que sont-ils?

Ils sont une institution du questionnement. Les journalistes ont le devoir de livrer au public des informations et de favoriser la compréhension.

C'est une mission noble. L'une des plus nobles confiées par une société ouverte: en posant des questions, les journalistes permettent aux citoyens eux-mêmes de poser des questions, car ces derniers sont, en démocratie, la seule instance de contrôle légitime.

Oui, le métier de journaliste requiert de l'humilité démocratique. A cette humilité appartient le fait de se laisser questionner et de se demander à soi-même selon quels critères on agit ou n'agit pas. Un élément central de cette humilité est l'autocritique.

Dans le monde des médias germanophones, de nombreux prix récompensent les journalistes qui décryptent avec un esprit critique la politique, et l'économie, et la culture, et la société. Aucun prix ne distingue encore un journalisme qui se confronterait de manière critique au journalisme.

La problématique des réfugiés a fait apparaître un malaise que de – trop – nombreux citoyens ressentent depuis longtemps: le fait que les médias forment un pouvoir autonome, non prévu par la démocratie, le pouvoir de la caste qui informe et qui est informée. Cette auto-habilitation médiatique est l'expression d'une nouvelle réalité dans laquelle tout est média.

La mise en réseau totale par le tout numérique comporte un danger, jusqu'ici guère abordé, pour la société démocratique: de la mise en réseau totale à la mise en réseau totalitaire, il n'y a qu'un pas.

IMPRESSUM

Editeur: Ringier SA, Corporate Communications.

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

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

Artiste: Helen Marten, Londres.

Mise en œuvre conceptuelle: John Morgan studio, Londres.

Photographie: Annik Wetter.

Conseil collection: Beatrix Ruf, directrice du Stedelijk Museum, Amsterdam.

Coordination artistique technique: Lionel Bovier, Rahel Blättler, JRP|Ringier Kunstverlag, Zurich.

Collaboration rédactionnelle: Bettina Bono, Elisabeth Ehram, Diane Illi, Renée Oostdam.

Layout: Zuni Halpern.

Correction: Ringier SA, services de rédaction, Zurich.

Traduction: Nicholas MacCabe, Zurich (anglais); Chloé Varrin, Versoix (français).

Acquisition du matériel, coordination de la production et de l'impression: Michael Passen, direction de la production Services Ringier, Zurich.

Papier: chemise: Lessebo 1.3 Rough Ivory, 150 g/m², revêtement chemise et inlay: Ideal Dauerfrisch, blanchi, blanc, 55 g/m². Pages intérieures: Munken Print White 1.5, blanc nature, 200 g/m², Imagine Gloss, couché brillant, 250 g/m², planche: Novatech Gloss, couché brillant, 135 g/m². Carton: Swiss Harmony Presspan B38, mat, brun clair, 1 mm recouvert de gaze 357 ¼. Rapport: pages extérieures: Novatech Gloss, couché brillant, 115 g/m², contenu: Estrella, mat, pigmenté, 100% papier recyclé, 70 g/m².

Reliure carton: BUBU AG, 8617 Mönchaltorf.

Boyaux: HGH calibre 55 x 30 cm Tipo Felino cousu, Salamitec AG, Burg.

Imprimerie/production: Engelberger Druck AG, 6370 Stans.

Boîte: 800 g/m² Ecoboard, Furrer Kartonagen GmbH, 9602 Bazenheid.

Préparation, envoi: Stiftung Weidli, 6370 Stans.

Helen Marten remercie: Sadie Coles, Tom Eccles, Katalin Leso, John Morgan, Magali Reus, Christina Ruf, Adrien Vasquez et le personnel des boucheries Angst et Jenzer, en particulier Urs Angst, Jean-Luc Freund, Christoph Jenzer, Marcel Moser, J. Paramanatharajah, Hanspeter Sutter et Silvina Tavira.

Contact:

Ringier SA, Corporate Communications,

Dufourstrasse 23, 8008 Zurich, Suisse

Téléphone +41 44 259 64 44

info@ringier.ch

www.ringier.com

Zurich, mars/avril 2016



NOTES

NOTES
