# Rapport annuel 1997

Avec des œuvres de Clegg & Guttmann

Ringier

# Sommaire


| | |
|---|---|
| Ringier 1997 | 5 |
| Les équipes Ringier par Clegg & Guttmann | 6 |
| L'éditeur | 8 |
| Editions Ringier Suisse | 14 |
| Journaux | 19 |
| Magazines | 20 |
| Télévision | 22 |
| Internet | 23 |
| Imprimerie Ringier | 26 |
| Editions Ringier Europe | 28 |
| Résultats 1997 | 32 |
| Organisation Ringier | 37 |
| A propos de journalisme | 39 |

**Ringier en chiffres**

| | 1997 | 1996 | Fluctuations en % |
|---|---|---|---|
| Chiffres d'affaires Editions Suisse en millions de francs | 537.4 | 563.0 | –4.5 |
| Chiffres d'affaires Imprimerie CH en millions de francs | 177.0 | 196.6 | –10.0 |
| Chiffres d'affaires Editions Europe en millions de francs | 109.6 | 103.4 | +6.0 |
| **Chiffre d'affaires total en millions de francs** | **824.0** | **863.0** | **–4.5** |
| Flux de trésorerie en millions de francs | 82.0 | 82.7 | –0.8 |
| Flux de trésorerie en % du chiffre d'affaires | 10.0 | 9.6 | |
| Résultat net d'impôts en millions de francs | 20.6 | 16.7 | +23.4 |
| Résultat net d'impôts en % du chiffre d'affaires | 2.5 | 1.9 | |
| Investissements en millions de francs | 77.3 | 52.9 | +46.1 |
| Effectif du personnel | 4241 | 4334 | –2.1 |

# Les équipes Ringier par Clegg & Guttmann

Une touche artistique dans le rapport annuel! Oui, Michael Ringier, éditeur et collectionneur d'art, veut mettre de l'art là où personne ne s'attend à en trouver. Il s'est entretenu de cette expérience et de sa concrétisation avec les deux artistes américains Clegg & Guttmann ainsi qu'avec Beatrix Ruf, curatrice de sa collection personnelle.

**Beatrix Ruf:** Normalement les illustrations des rapports annuels sont des photographies. Vous, en revanche, avez fait appel à deux artistes. Pourquoi?

**Michael Ringier:** En novembre 1997, j'ai eu l'occasion de voir, pour la première fois, les oeuvres de Clegg & Guttmann. Leur style m'a séduit d'emblée – et j'ai eu l'idée de charger ces deux artistes de l'illustration de notre rapport annuel – sans aucune intention particulière ni stratégie. Le but du rapport annuel d'une entreprise est de présenter, sur un plan purement rationnel et chiffré, ses résultats. Des artistes peuvent y ajouter une nouvelle dimension: un aperçu depuis l'extérieur, une qualité émotionnelle supplémentaire, qui dit vraisemblablement davantage sur l'entreprise qu'une ribambelle de chiffres.

**Ruf:** Avez-vous l'intention d'inviter d'autres artistes à participer à l'élaboration de vos rapports annuels?

**Ringier:** Oui, absolument. Le citoyen normal ou l'employé d'une entreprise ne sont confrontés à l'art que si celui-ci vient à leur rencontre. Ce que j'essaie de faire avec les rapports annuels et toutes les oeuvres d'art est très simple: l'art doit faire partie chez Ringier de la vie quotidienne. L'art donne souvent une représentation éloquente des problèmes de tous les jours qui nous concernent tous. Aussi est-il important de faire entrer l'art là où personne ne le cherche – c'est le cas d'un rapport annuel.

Clegg & Guttmann au travail.

Rembrandt (1606–1669) pour modèle: les maîtres de la guilde des drapièrs, 1662.

**Martin Guttmann:** L'art là où il surprend – c'est très important et, depuis toujours d'ailleurs, le désir fondamental de l'avant-garde. D'après les surréalistes, l'art doit libérer l'imagination. Dans un ghetto artistique, ceci n'est guère possible. Mais s'il survient dans la vie quotidienne, il peut effectivement laisser libre cours à la fantaisie et ainsi provoquer de nouvelles perspectives pour résoudre les problèmes liés aux affaires.

**Ruf:** Vos portraits photographiques allient l'art des portraitistes néerlandais du XVIIe siècle, tels que Rembrandt et Frans Hals, à l'autoreprésentation de grands goupes actuels dans leurs rapports de gestion.

**Michael Clegg:** Le langage corporel et les codes vestimentaires, qui ont d'ailleurs toujours cours, étaient alors particulièrement à la mode, tout comme les portraits commandés aux artistes et qui étaient soumis aux lois de l'offre et de la demande, selon déjà les règles du capitalisme. Les portraits du temps passé et nos travaux actuels sont ancrés dans une réalité sociale et politique dont nous voulons témoigner par nos œuvres.

**Guttmann:** Comment le pouvoir peut-il s'autoreprésenter? Comment se présentent des personnes qui sont si puissantes qu'elles peuvent commander à un artiste leur portrait ou une correction de leur image? Représentation, présentation, autoportrait et codes valables depuis le XVIIe siècle – voici au fond notre thème.

**Ruf:** N'y a-t-il pour vous aucune contradiction entre une œuvre d'art «pure», à savoir indépendante, et un travail de commande?



**Clegg:** Non, nous procédons de la même façon dans les deux cas. Pour les portraits, nous créons un genre de théâtre spontané comprenant différents acteurs: l'entreprise qui nous a passé l'ordre, les individus et les groupes que nous représentons et nous-mêmes. La représentation, à savoir le portrait, qui naît ainsi est censée expliquer la position des acteurs. C'est ce que nous appelons une «sculpture sociale».

**Ringier:** La personne que vous photographiez influence alors le type de tableau que vous créez?

**Clegg:** Absolument. Nous ne dévoilons pas la vie intérieure d'une personne, mais décrivons la relation particulière que celle-ci entretient avec nous, les artistes. Nos oeuvres sont à la fois une image documentaire du théâtre spontané et un portrait.

**Ringier:** J'ai trouvé étonnantes les réactions des personnes que vous avez représentées.

Photos: Werner Fischer

Créer une «sculpture sociale»: théâtre spontané dans une pièce sombre.

**Guttmann:** Il faut savoir que nous n'avons pas travaillé dans un studio normal, mais dans une pièce sombre et poussiéreuse, remplie de vieux meubles, d'un bâtiment industriel venant d'être rénové. Les gens ne savaient vraiment pas ce qui les attendait ni à quoi ressembleraient les tableaux.

**Ruf:** Cette série de portraits est-elle censée donner une image de la société Ringier?

**Clegg:** Oui, comment pourrait-il en être autrement? Mais il faut pouvoir s'en «rendre compte», regarder derrière les portraits. C'est là que réside tout l'intérêt.

**Clegg & Guttmann**

Michael Clegg

Martin Guttmann

Michael Clegg et Martin Guttmann, nés tous deux en Israël en 1957, vivent à New York et à San Francisco. Ces deux artistes de renom international appartiennent à une génération qui recourt à la photographie comme médium sur un fond de conception artistique. Leurs travaux photographiques vont bien au-delà de la conception étroite d'une photographie et comprennent des oeuvres photographiques, des projets et des interventions «actives» dans l'espace public. Clegg & Guttmann reflètent et rendent visibles dans leur travail les relations et les structures de la société. Ils conçoivent leurs travaux, quels que soient le médium dans lequel ils sont transposés et le sujet concerné, comme des portraits.

Depuis le début des années 80, ils ont élaboré une oeuvre photographique imposante qui comprend des portraits d'individus, de couples et de groupes ainsi que des vues de paysage et des natures mortes. Les premiers portraits d'individus et de groupes qu'ils réalisèrent avec des acteurs et des fonds de prospectus photographiés créent un lien entre les photographies habituelles aux grands groupes pour leurs rapports annuels et les oeuvres des portraitistes du XVIIe siècle. Pour Clegg & Guttmann s'y exprime une continuité de la représentation des relations de puissance de la société moderne qui concernent à la fois les structures sociales et la relation entre l'artiste et la société. En tant qu'artistes, ils ne créent pas un style individuel, mais utilisent les éléments existants de l'art, plus étroit par lui-même, et de la culture, de conception plus large, qui sont des rouages de la société et sont ainsi capables d'exprimer des réalités sociales. En tant que dramaturges ou régisseurs d'un théâtre engagé dans le répertoire social, ils offrent de l'espace à l'autoportrait de structures et de procédures sociales. Clegg & Guttmann ne cherchent pas ainsi à créer un tableau valable pour eux, mais des situations dans lesquelles la réalité sociale et ses codes s'autoreprésentent.

Leurs photographies oscillent entre la fiction et la réalité: tous les éléments s'autoreprésentent, les portraits illustrent l'origine sociale de visages, de coutumes, d'objets, et font apparaître les conditions dans lesquelles l'importance sociale peut à nouveau se manifester.

**Beatrix Ruf, curatrice**

**L'éditeur**
Michael Ringier





238 212. Un chiffre parmi beaucoup d'autres qui disent l'entreprise Ringier. Mais un chiffre particulièrement important. Celui du tirage récemment contrôlé de la «Schweizer Illustrierte», fondée en 1911, devenue aujourd'hui le plus grand magazine de Suisse, le plus porteur de succès. Il y a dix ans, les choses se présentaient bien différemment. Le tirage était tombé à 175 000 exemplaires et le titre était dans les chiffres rouges. La «Schweizer Illustrierte» a alors été repensée, réinventée, relancée. Résultat: voir plus haut.

238 212, c'est beaucoup plus qu'un chiffre. C'est un symbole. Une réponse cinglante à la thèse selon laquelle journaux et magazines n'ont plus d'avenir au temps des médias électroniques. Un clair démenti de la théorie selon laquelle on ne réussit le «turnaround» qu'en comprimant les coûts. Enfin ce chiffre, c'est l'illustration d'un principe qui vaut pour tous les collaborateurs de Ringier: que le succès soit ou non au bout de nos efforts, cela dépend en fin de compte de chacun de nous!

Cela me réjouit d'autant plus que l'an passé ce n'est pas un titre qui a progressé mais toute l'entreprise. Une marge de flux de trésorerie de dix pour cent et un bénéfice de plus de 20 millions de francs: ces résultats sont évidemment encore assez éloignés de nos objectifs à moyen terme. Mais la tendance est la bonne. Nous avançons et nous continuons d'avancer. Les résultats des premiers mois de 1998 le montrent clairement.

Ringier a traversé quelques années mouvementées. Nous avons connu les moments d'alternance entre l'expansion dynamique et le redimensionnement. Les conditions extérieures sur les différents marchés ainsi que les changements de personnel à l'intérieur de la maison n'ont guère favorisé notre développement. Mais ces temps sont révolus. Ringier dispose d'une base solide pour poursuivre sa route. Ses structures de propriété sont clairement réglées, son conseil d'administration remarquablement pourvu, et la responsabilité du management bien définie. La maîtrise des coûts

sans cesse améliorée nous rend plus compétitifs. De nombreuses idées innovatrices émergent. Bref, c'est un plaisir de travailler ici.

Il y a encore tant à faire. La mise en oeuvre du programme Rinova est pour Ringier Suisse l'une des priorités de cette année. Notre travail doit être, à l'intérieur, plus substantiel, à l'extérieur, plus payant, d'une façon générale, plus performant. Dans le domaine de l'impression également s'annoncent de grands changements. Maintenant que les imprimeries ont trouvé leur autonomie au plan de l'organisation et de la structure juridique, elles doivent aussi voler de leurs propres ailes au plan économique. Baisse des coûts, augmentation des volumes: tels sont, logiquement, les objectifs.

Cependant aujourd'hui, seul celui qui offre quelque chose d'autre, quelque chose de particulier, quelque chose de meilleur peut prétendre augmenter son chiffre d'affaires. Le centre d'impression d'Adligenswil nous en donne un exemple. Depuis que nous y offrons une qualité de pointe sur un papier d'un tout nouveau genre – nous sommes probablement les seuls en Europe à utiliser cette technique – les clients se pressent à la porte. Bien sûr, nos concurrents s'empresseront de nous imiter. C'est pourquoi d'ores et déjà nous devons nous préparer à de nouvelles innovations qui nous rendront, une fois encore, uniques sur le marché. Voilà ce qu'est ce fameux jeu de la concurrence que nous nous sommes tous jurés de pratiquer!

Ce jeu-là, on le joue aussi en Europe de l'Est. Et selon les règles les plus dures. Il a fallu passer de l'état de pionnier qui, au début, peut développer ses activités dans une certaine discrétion, à celui de l'entrepreneur qui se bat pour des parts de marché face à des concurrents imposants et efficaces. Cela n'a pas été sans mal. Et on le voit encore dans les résultats de cette année. Cependant, la direction du management a été constamment améliorée ces dernières années et cet effort commence de porter ses fruits. Dès 1998 peut-être, mais au plus tard au milieu de l'an prochain, pratiquement toutes nos



activités seront dans les chiffres noirs. Nous pouvons parler à nouveau d'investissement et non de pertes. Dès lors nous pensons déjà à de nouvelles créations ainsi qu'à des achats. L'Europe de l'Est reste pour l'avenir une priorité de l'entreprise.

Tout en restant prudents, nous continuerons de nous développer en Asie. L'imprimerie de Hong Kong, que nous dirigeons en joint-venture avec notre partenaire de Singapour, tout comme l'unité d'édition pour des magazines-clients dans laquelle nous avons une participation, continuent de dégager des bénéfices malgré un environnement économique difficile. Nous déployons aussi nos antennes du côté de la Chine, tout en étant bien conscients qu'en tant qu'éditeur et imprimeur nous évoluons dans un champ particulièrement sensible de l'économie.

Le Vietnam, cet autre pays où Ringier fut pionnier, subit durement la pression de la concurrence de ses voisins asiatiques après la dévaluation de la plupart de leurs monnaies: il devra continuer de s'ouvrir. En quatre ans, nous avons au moins appris quelque chose de nos partenaires locaux: la combativité et la patience. L'Asie reste un marché où nous cherchons de nouvelles activités. Sans frénésie cependant, et en restant dans des ordres de grandeur maîtrisables.

Pour ce qui est de la Suisse, nous sommes en pleine reprise. Après toutes les corrections et adaptations des dernières années, il n'y a pour Ringier qu'un mot d'ordre: en avant! Pratiquement tous les tirages sont en progression. Et notre créativité ne doit pas s'exprimer seulement dans les titres aujourd'hui existants. Même dans les marchés suroccupés, il y a place pour du neuf. Le lancement de «cashual» l'indique, et d'autres projets suivront. Nous tenons bon.

1997 fut une année encore marquée par quelques coûts de restructuration. Ce sera aussi le cas en 1998. Mais Ringier tient le bon cap. Nous progressons. Et pour cela, j'exprime ici ma gratitude auprès de tous nos collaborateurs et tous nos clients.

Michael Ringier

**Comité directeur**
Michael Ringier, Martin Werfeli, Martin Kall, Marco Solari

**Comité direction des Editions Ringier Suisse**
Hans Jürg Deutsch, Caterina Ammann, Fridolin Luchsinger, Dr Christoph Bircher, Dr Beat Lauber, Marco Solari, Markus Gisler, Daniel Terzoni, Walter Bosch

Le début de l'exercice 1997 a été plutôt morose pour Ringier Suisse. L'horizon s'est toutefois éclairci vers la fin de l'année. C'est le reflet même de l'évolution économique de notre pays, dont de premiers signes de léger essor se sont manifestés durant la deuxième moitié de l'année. La perte de 4,5 pour cent de chiffre d'affaires fut essentiellement due à l'interruption de la production de la «Schweizer Woche», à la vente de Monopole Pathé et à la baisse des recettes de vente et des recettes publicitaires du groupe du BLICK, notamment durant le premier semestre.

**Nouvelle équipe de gestionnaires pour le groupe du BLICK**

L'engagement d'un nouveau chef de ressort pour le groupe du BLICK et les changements opérés aux postes de rédacteurs en chef du «Blick» (à partir de mai) et d' «SonntagsBlick» (à partir d'août) nous ont valu, durant le second semestre, de premiers résultats positifs qui nous rendent optimistes pour l'année en cours. La t dance à la baisse, qui durait depuis cinq ans, a pu être stoppée pour ce qui est du «SonntagsBlick». Les ventes du premier trimestre 1998 sont même nettement supérieures à celles de l'année précédente.

Parmi les gagnants a figuré, une fois de plus, le magazine «Cash», qui a réussi à augmenter son tirage de 1,7 pour cent, le portant ainsi à 71 417 exemplaires. Pendant le dernier trimestre de l'année, l'équipe «Cash» a travaillé avec acharnement au nouveau magazine «cashual», dont la première parution a eu lieu au mois de mars de cette année.

**Année fructueuse pour le ressort des magazines**

L'année 1997 a été fructueuse pour le ressort des magazines. La «Schweizer Illustrierte» a poursuivi sur sa lancée victorieuse. Les autres titres, aussi bien en Romandie qu'en Suisse alémanique, ont également réussi à maintenir leur tirage, voire à l'augmenter. C'est notamment le magazine Betty Bossi qui a contribué à cette dynamique.

Les activités TV ont été réunies l'an passé au sein d'un nouveau ressort. Au centre a figuré le lancement, à l'automne, du deuxième programme SF2 de la SSR (successeur de Suisse 4). Parmi les émissions de cette chaîne à avoir connu le plus de succès, il faut citer, outre les retransmissions sportives en direct, l'émi on Ringier sur la santé «Gsundheit-Sprechstunde» et le magazine pour consommateurs «Marktplatz».

Autres décisions importantes aux Editions Ringier Suisse durant l'année 1997: la fusion des magazines de programmes TV «TVPlus» (TA-Media) avec «TVExtra» (Ringier) pour ne plus former qu'un seul «TVtäglich», le lancement de la plate-forme Internet régionale «ZHOL Zürich Online», l'entrée dans Swiss Human Line, la vente de la maison de distribution de films Monopole Pathé, la vente de 50 % de Good News Productions AG à son directeur André Béchir.

**Le défi Rinova**

Le programme de réengineering Rinova, lancé au début de l'année, a été poursuivi d'arrache pied, ce qui a exigé le plein engagement de tous les cadres de l'entreprise. Les analyses et le catalogue de mesures ont été achevés vers la fin de l'année. L'application des différents projets se fera dans le courant de cette année. Nous attendons des mesures Rinova une nette augmentation de rendement en 1998 et notamment durant les années à venir.

Le programme Rinova a provoqué diverses mesures touchant directement bon nombre de collaborateurs. C'est ainsi que les unités organisationnelles sont remaniées et d'autres entièrement réorganisées. Cette procédure est suivie activement par le ressort Human Resources Management dans le but, d'une part, d'une occupation optimale des postes de travail et, d'autre part, de la conception de divers modèles de travail avec les commissions du personnel avant que d'éventuels licenciements ne soient prononcés.

**Davantage de postes de travail à temps partiel**

Nous nous éloignons de plus en plus de l'ancienne notion de temps de travail ou de présence et ainsi des modèles traditionnels de temps de travail. Partout où son application est possible dans la pratique, c'est l'individualisation de la forme de travail qui prime, c'est-à-dire la question de savoir où et comment une prestation est fournie. La synergie entre membres d'une équipe conduit à une prestation globale accrue. Appliqué à la conception du temps de présence, ce principe fait apparaître de plus en plus de postes de travail à temps partiel.

A une époque de changements rapides et constants, bon nombre de membres du personnel se voient confrontés à la question d'une réorientation au sein même de l'entreprise. Le ressort Human Resources Management accompagne ces collaborateurs en leur fournissant des analyses de potentiel et des évaluations de leur position.

**Développement du chiffre d'affaires Editions Suisse**

* Concerts, distribution de films, activités TV

**Equipe du Blick**
Walter Bosch, chef de ressort; Bernhard Weissberg, rédacteur en chef Sonntags Blick; Wolfram Meister, rédacteur en chef Blick

**Ressort Magazines Suisse alémanique**
Klaus Kriesel, rédacteur en chef de Tele; Margrit Storz rédactrice en chef de Betty Bossi; Beat Lauber, chef de ressort; Peter Rothenbühler, rédacteur en chef de la Schweizer Illustrierte; Béatrice Merlotti, rédactrice en chef de la Glücks-Post

**Ressort Magazines Romandie**
Théo Bouchat, Directeur Romandie, Ariane Dayer, rédactrice en chef de L'Hebdo; Daniel Pillard, rédacteur en chef de l'Illustré; Jean-Phillippe Arm, rédacteur en chef de TV8



## Journaux

**Groupe du BLICK**
Le «Blick» et le «SonntagsBlick» ont une année difficile derrière eux. Marquée par d'importants changements et un environnement économique défavorable. Les bouleversements qui se sont manifestés pendant des années, les continuelles fluctuations de cours et les changements de personnel ont beaucoup marqué ces deux journaux. La situation en mai, lorsque le nouveau chef de ressort et le nouveau rédacteur en chef du «Blick» sont entrés en fonction a été dramatique. Le tirage était parvenu au point le plus bas, et les recettes publicitaires étaient inférieures de beaucoup au budget. Le «SonntagsBlick» atteignit, en juin, le tirage le plus bas qu'il n'ait jamais connu depuis 1984 et a été largement devancé, sur le marché des annonces, par le «SonntagsZeitung». Il atteignait tout juste encore 43 pour cent de part de marché.

Le fait que le chef de ressort, le directeur d'édition et le rédacteur en chef du «Blick» n'aient pas seulement eu une vision commune des choses, mais encore aient été en mesure, par des raccourcis et des décisions rapides, d'effectuer sans délai les changements qui s'imposaient s'avéra très favorable. Cette situation de départ s'est encore améliorée à l'automne par le remplacement du rédacteur en chef du «SonntagsBlick».

La concentration sur les facteurs de réussite essentiels et l'application conséquente des lignes directrices adoptées furent décisives. Sur le plan rédactionnel, la devise sans compromis était «retour au boulevard». On s'est attaché à renforcer la compétence en matière de contenu. Ce processus est loin d'être achevé. Une stratégie censée conduire de l'image du «perdant» à celle du «vainqueur» a été développée notamment pour le marché des annonces. Les efforts en matière de marketing ont été sensiblement renforcés pour les deux titres. Bien que ceci ait fait exploser les coûts, c'est un facteur de réussite essentiel pour l'avenir. Les journaux de boulevard deviennent de par le monde, des articles de marque avec toutes les conséquences que peut avoir l'entretien minutieux de cette image. Sans ces efforts, les tirages qui, par définition même, doivent être élevés, ne peuvent plus être atteints.

Les résultats ont été encourageants. Même si nous ne sommes pas à l'abri de nouveaux échecs (maintenant et ultérieurement), le deuxième semestre peut toutefois être jugé positif. C'est la première fois, depuis des années, que le tirage du «Blick» a dépassé, pendant un bref laps de temps, celui de l'année précédente. Quant au «SonntagsBlick», il a même réussi, pour la première fois depuis

**Chiffre d'affaires des journaux**

cinq ans, à stabiliser son tirage et à atteindre un niveau certifié égal à celui de l'année d'avant.

Les deux titres ont réussi à remporter de premiers gains en matière d'image sur le marché des annonces. Le creux a pu être surmonté pour le «Blick» également au niveau du rendement. Pour le «SonntagsBlick», le tournant ne sera pris sans doute que cette année.

### Groupe CASH

«Cash» a réussi à augmenter une nouvelle fois, par rapport à l'année précédente, son tirage de 1,7 pour cent, le portant ainsi à 71 417 exemplaires. Il est ainsi le seul magazine économique suisse indépendant à avoir franchi le cap de 70 000 exemplaires et également à se maintenir à ce niveau. Les chiffres concernant le nombre des lecteurs publiés à l'automne 1997 ont souligné cette réussite. Les résultats MACH se sont, en effet, accrus de 6000 unités, ce qui porte le nombre de lecteurs à 461 000 au to!

Les résultats de «Cash» se sont sensiblement améliorés par rapport à l'année précédente. Le budget des recettes des ventes publicitaires était ambitieux. Aussi la joie fut-elle d'autant plus grande lorsqu'il apparut que nos buts avaient pu être atteints durant une année difficile.

Sur le marché des lecteurs, «Cash» a profité du développement de la Bourse suisse. L'intérêt envers les instruments de placement et de prévoyance professionnelle s'est considérablement accru. L'extension de Cash-Invest a été payante. Aussi bien les petits investisseurs que les professionnels l'apprécient beaucoup.

L'émission économique sur «Cash-TV» s'est adaptée au nouveau studio en changeant de concept et de décor.

Nous nous sommes surtout attachés à la conception du nouveau magazine Cross-Culture «cashual» de «Cash» paru pour la premère fois en mars 1998. Réelle innovation dans le paysage médiatique suisse, ce nouveau magazine se distingue par son haut niveau journalistique, son langage imagé particulier et sa présentation moderne. Le monde publicitaire suisse a réagi très positivement à la présentation originale et au concept anticyclique de «cashual».

## Magazines

L'exercice des magazines Ringier était tout entier placé sous le signe de la consolidation. Le chiffre d'affaires a augmenté de 6 pour cent, passant ainsi à 261,4 millions de francs. Ce résultat réjouissant a été atteint grâce à une application conséquente des stratégies de titre et à de nouvelles impulsions chez les différents produits. Seule la



créativité dans le journalisme fait bouger les lecteurs et les annonceurs. Aussi cet exercice a-t-il dépassé de loin nos attentes. Voici quelques exemples sur le positionnement des titres ainsi que sur le résultat:

- La «Schweizer Illustrierte» a étendu «TopFit» et lancé son premier supplément «TopFit pour hommes».
- La «Glücks-Post» a transposé son nouveau look: les thèmes concentrés sur la beauté, les produits cosmétiques et la mode ont été davantage renforcés dans la rubrique «Beauty-Case» nouvellement créée.
- «Tele» s'est imposé comme magazine média. L'année 1997 a également vu la fusion entre les magazines de programmes «TVPlus» et «TVExtra» en un seul «TV-täglich».
- En Romandie, Daniel Pillard, nouveau rédacteur en chef de «L'illustré», a introduit avec succès, durant l'automne, le nouveau concept du magazine.
- «L'Hebdo» a également connu un changement de rédacteur en chef. C'est Ariane Dayer, une femme, qui a repris, en septembre, le sceptre du magazine et profité de l'occasion pour faire une relance.
- Le magazine de programmes «TV8» a été optimisé aussi bien pour ce qui est des pages radio que de divers suppléments thématiques.
- Betty Bossi a fusionné avec Marcona – fusion réussie – et ce sous la direction de Peter Eggenberger.

**Chiffre d'affaires des magazines**

#### Participation du marché publicitaire

Les tirages 1997 confirment clairement l'acceptation du marché. Tous les magazines Ringier ont réussi à maintenir leur tirage, voire à l'augmenter. Avec 238 212 exemplaires vendus en moyenne, la «Schweizer Illustrierte» a continué sur sa lancée victorieuse. Egalement en Romandie, les résultats atteints furent réjouissants. «L'illustré» a réussi à augmenter son tirage de 3837 exemplaires, atteignant ainsi un tirage total de 90 787 exemplaires. Quant au tirage du magazine «TV8», il s'est même accru de 10 pour cent, passant ainsi à 55 721 exemplaires.

Ce développement positif n'a pas manqué de se répercuter sur le marché publicitaire. Le volume des annonces de la plupart des magazines Ringier a, en effet, pu être maintenu, voire augmenté, et ce sur un marché stagnant.

#### Encouragement de l'alliance médiatique

Dans un proche avenir, nous soignerons davantage encore nos forces, optimiserons les procédures et exploiterons les synergies. L'encouragement de l'alliance médiatique en constitue un exemple parfait. Une des conditions sine

**Chiffres d'affaires médias électroniques**

* Cinéma

qua non est l'archivage numérique de nos informations.

Le magazine sur la santé, qui sera lancé en septembre, devrait permettre, pour la première fois, une production entièrement basée sur une banque de données et favoriser de manière conséquente une vaste connexion entre le magazine, l'émission TV, le supplément TopFit, le réseau Internet et le Teletext.

## Télévision

En 1997, Ringier a remanié et restructuré ses activités qui, jusqu'à ce jour, étaient regroupées sous concerts/cinéma/activités télévisées. Tout ce qui concerne la télévision a ainsi été réuni dans un ressort propre, appelé Télévision Ringier. Celui-ci comprend les rédactions de toutes les émissions télévisées produites par Ringier, l'unité de production Rincovision ainsi que les participations dans PresseTV, TeleZüri et Teleclub.
L'engagement dans le projet télévisé privé national Presse TV, en collaboration avec la NZZ, la «Basler Zeitung» et des groupes de médias allemands, a pris une nouvelle dimension en 1997. Le 1er septembre, l'ancienne chaîne S plus/Suisse 4 est devenue, après une pause estivale, la deuxième chaîne de télévision suisse SF2. PresseTV, et ainsi également Ringier, a eu accès, en raison d'un nouveau contrat de collaboration avec la SSR, moyennant un partage des chaînes, à des programmes en continu le week-end.

Le modèle de coopération PresseTV est, en Europe, un exemple-type de coopération judicieuse entre intérêts privés et producteurs de télévision de droit public. En particulier les émissions produites par le partenaire PTV de Ringier diffusées sur la chaine SF2, figurèrent, à côté des retransmissions sportives, bientôt parmi les programmes les plus attrayants aux taux d'écoute les plus élevés. Le magazine médical «Gsundheit-Sprechstunde» a été, en 1997, la production propre qui a connu le plus de succès avec plus de 300 000 téléspectateurs. Mais aussi le magazine pour consommateurs «Marktplatz» qui a attiré plus de 200 000 téléspectateurs. Le magazine automobile «Motor Show» a bénéficié, en 1997, d'un nouveau présentateur compétent en la personne de Marc Surer, ancien pilote de Formule 1, et le magazine économique Cash-TV s'est adapté au nouveau studio de diffusion en changeant de concept.

Ringier a pris pied sur le marché des programmes allemands. C'est ainsi que Rincovision a assuré la production de bulletins d'actualité réguliers pour SAT.1 et de l'émission «Blitz-TV».



Avec ses différentes activités, Ringier possède les meilleurs atouts. Outre les productions pour la télévision, Rincovision élargira son offre dans le domaine des productions pour compte de tiers.

André Béchir, directeur et gérant de Good News, le plus grand organisateur de concerts de Suisse, a pris une participation de 50 pour cent dans cette société. Le résultat de 1997 a pu être maintenu au niveau de celui de l'année précédente. Le recul de chiffre d'affaires est dû à la diminution du nombre de grandes manifestations organisées.

A l'automne, la maison de distribution de films Monopole Pathé, filiale Ringier à part entière, a été vendue à Polygram Holding, groupe international de divertissement et de musique qui compte des firmes de production et de distribution de films dans 13 pays de par le monde.

## Internet

L'année 1997 a été placée sous le signe de la plate-forme régionale «Zhol Zürich Online». Cette place électronique d'information, de marché et de jeu est devenu le centre névralgique et champ d'expérimentation pour de nouveaux modèles d'affaires, de nouveaux partenariats et de nouvelles stratégies d'édition sur un marché extrêmement évolutif et compliqué. Une conférence destinée aux cadres et consacrée au thème de l'Internet a lancé une discussion fondamentale sur la compréhension de son propre rôle publicitaire pour l'avenir.

Bien que «Blick Online» et «Cash Online» aient été gérés, également en 1997, comme des produits «petit budget», tous deux sont devenus les grands favoris du public. «Blick Online» a pu doubler le nombre de ses pages (page-views) imprimées, et leur nombre continue à croître. Durant le premier trimestre 1998, le chiffre de plus d'un million de «page-views» par mois a pu, pour la première fois, être atteint.

Le chiffre d'affaires publicitaire (banner) s'est développé de manière encore plus dynamique avec une augmentation moyenne de 40 pour cent par trimestre.

La confrontation avec le réseau Internet a marqué, en 1997, aussi bon nombre de ressorts internes. D'une part, l'équipement de l'ensemble des postes de travail du personnel Ringier avec le réseau Internet ou la technologie Intranet a ouvert des possibilités de recherche totalement nouvelles. D'autre part, la nouvelle technique Web allant en grande partie au-delà de la plate-forme a influencé tout le «workflow» électronique et marqué de plus en plus l'intégration des déroulements dans le domaine des services rédactionnels.

**Ressort Télévision Ringier**
Dr Samuel Stutz, présentateur de Gsundheit-Sprechstunde; Hans Jürg Deutsch, chef de ressort; Walter Eggenberger, présentateur de Cash-TV; Marc Surer, présentateur de MotorShow; Marco Castellaneta, présentateur de Marktplatz

**Direction Imprimerie Ringier**
Karl Lehmann, Alois Sigrist, Dr Hans Strickler, Hans Peter Sutter

**Conditions de base difficiles**
La tendance de l'année précédente s'est poursuivie sans relâche en 1997. Le recul des tirages et des volumes des magazines, journaux et catalogues, a encore été accusé par des capacités bien trop élevées dans les imprimeries. De grandes maisons de vente par correspondance se sont entièrement ou partiellement retirées de la vente sur catalogue.

Aussi la lutte en matière de prix menée autour de volumes globaux en baisse s'est-elle poursuivie sans relâche. A cela s'est ajoutée l'interruption de la production de la «Schweizer Woche», qui a entraîné une perte de chiffre d'affaires et de plus-value pour l'imprimerie de Zofingue, perte n'ayant pu être compensée.

**Ratios financiers**
De gros efforts en matière de coûts ainsi qu'un examen minutieux de tous les processus de production ont malgré tout entraîné une légère amélioration du résultat général par rapport à l'année précédente. Le chiffre d'affaires a diminué pour l'ensemble de l'imprimerie de douze pour cent, atteignant ainsi, en 1997, 330 millions de francs bruts. 177 millions ou 54 pour cent ont émané de commandes externes, dont la part a continuellement augmenté durant les années passées. Grâce à des achats favorables et à un recours moindre aux prestations de tiers, la perte de plus-value a été moins importante avec neuf pour cent que pour le chiffre d'affaires. La plus-value a, en 1997, légèrement dépassé le seuil de 200 millions de francs.

**Création de conditions pour l'avenir**
Une liberté d'entreprise plus grande, davantage de transparence et d'autonomie et ainsi une rentabilité améliorée ont été et sont les principaux objectifs qui ont incité le conseil d'administration à conférer au secteur de l'imprimerie un statut indépendant sur le plan juridique. La création de conditions en vue de partenariats a également fait partie intégrante de cette décision. Les mesures sur le plan de l'organisation et de la comptabilité ont, elles aussi, été accélérées en temps utile: la structure de l'imprimerie sous son propre holding a été mise en place le 1er janvier 1998. La position sur le marché des imprimeries, les équipements techniques modernes à tous les postes ainsi que les procédures rationalisées avec une amélioration continue de la productivité permettent d'augurer positivement de l'avenir sur un marché difficile.

**Prestations de marché**
Un pas de géant a été effectué dans la prépresse: des procédures numériques stabilisent la qualité du produit.



De grands progrès ont été faits en ce domaine grâce à d'importants investissements et à une formation soigneuse.

La production sélective «smartFinishing» ainsi que la présentation personnalisée et individualisée des annonces, des encarts et des catalogues commencent à s'imposer chez nos clients. D'importants clients suisses et étrangers ont recouru aux possibilités techniques offertes par l'imprimerie Ringier de Zofingue. Le volume des ordres a augmenté de 10 à 25 millions d'exemplaires.

L'imprimerie Ringier d'Adligenswil a lancé une grande nouveauté sur le marché durant l'automne 1997. Grâce à l'emploi d'un papier journal enduit et légèrement couché, développé en collaboration avec une firme allemande et une entreprise suisse, le client profite d'une avance qualitative stupéfiante dans la production d'encarts de journaux et de tirés à part. L'écho a été extrêmement positif; les entrées de commandes le confirment de manière éblouissante.

**Projets pour l'année en cours**
Le volume des investissements a été minime durant l'année 1997. Les grands projets ont été achevés fin 1996 et les nouveaux plans n'auront d'incidence financière qu'à partir de 1998. Le projet de construction d'Adligenswil où, à partir du 1er janvier 1999, sera imprimé le tirage entier de la «Neue Luzerner Zeitung» a fait de grands progrès avec la réalisation du gros oeuvre durant l'année écoulée. L'installation et l'exploitation de la production numérique des planches à imprimer se font également conformément aux prévisions.

A Zofingue, le projet de «gravure directe» arrive à sa conclusion. 85 pour cent du volume total, entre autres tous les magazines, bénéficient de ce nouveau procédé.

**Objectifs et résultats environnementaux**
Après la certification qualitative et environnementale ISO 9001/14401 gagnée fin 1996 par l'imprimerie d'Adligenswil, l'imprimerie de Zofingue a, elle aussi, réussi à relever, vers le milieu de l'année 1997, cet important défi de «Total Quality Management».

Dans le cadre d'un programme environnemental, les imprimeries Ringier se sont engagées à appliquer des mesures concrètes pour améliorer l'efficacité écologique. Au début d'été 1998, un rapport complet sur l'environnement devrait montrer les répercussions des efforts engagés depuis la publication du dernier rapport.

**Chiffre d'affaires imprimerie**

**Productions imprimerie**

| en millions de francs | 1995 | 1996 | 1997 |
|---|---|---|---|
| Chiffres d'affaires (internes inclus) | 394.8 | 374.1 | 330.2 |
| dont chiffres d'affaires externes | 186.6 | 196.6 | 177.0 |
| Plus-value | 230.4 | 222.0 | 202.2 |
| Coûts du personnel | 141.4 | 146.3* | 126.5 |

* Coûts sociaux exceptionnels de 7,2 millions de francs inclus

# Editions Ringier Europe

Les affaires internationales de Ringier en Europe centrale et en Europe de l'Est sont en pleine phase de consolidation. Les résultats de l'année passée ont montré que la stratégie définie il y a une année était la bonne. Ringier veut désormais se concentrer sur les marchés où l'entreprise bénéficie maintenant d'une position de marché susceptible d'être développée.

Cette réorientation et cette restructuration ont engendré, durant l'exercice 1997, une légère baisse du chiffre d'affaires. Les activités en Hongrie et en Roumanie ont été reconsolidées dans les présents comptes.

**Environnement politique difficile**

La situation dans les anciens Etats du bloc de l'Est doit être considérée de manière différenciée. L'entrée de la Pologne, de la Hongrie et de la Tchéquie au sein de l'OTAN et les tentatives de rattachement à l'Union européenne montrent une claire reconnaissance des efforts de réforme. La situation – notamment en Tchéquie – révèle toutefois que les pays en voie de démocratisation sont loin d'avoir passé le cap et que l'essor économique a du mal à progresser.

**Espoir à l'Est**

En Tchéquie et en Hongrie, le marché des journaux se trouve dans une phase de concentration. La suroffre prévaut en partie et donc un marché de supplantation.

Notre estimation des marchés internationaux s'avère positive, malgré les difficultés économiques. Ceci exige toutefois des efforts considérables. Ringier veut continuer à étendre et à renforcer à moyen terme, par l'achat et le lancement de nouveaux titres, sa position dans cette région et laisser les plus de 25 magazines et journaux imposer des standards de qualité dans leur segment de marché. Une entrée sur le marché dans d'autres pays de la région continue d'être à l'étude.



**Allemagne**

Le marché allemand des magazines est l'un des plus exigeants et des plus convoités d'Europe sur le plan journalistique. La concurrence y est extrêmement rude.

Le magazine de voyages «Globo» a réussi, dans un segment durement convoité, à stabiliser son tirage à un niveau satisfaisant et s'est imposé par sa compétence rédactionnelle. Par la même occasion, nous avons épuré la structure des coûts et diminué les frais d'impression.

Les résultats dans le secteur des magazines à compte de tiers ont été réjouissants. C'est ainsi que, après une phase de test d'un an, nous avons pu signer un nouveau contrat pour le titre Inflight «Condor-Magazin».

**Roumanie**

En Roumanie, une forte augmentation de l'inflation a conduit à des pertes de pouvoir d'achat qui n'ont pas pu être entièrement répercutées sur le prix de vente unitaire. La situation économique peut néanmoins être considérée comme positive.

Le quotidien «Libertatea» a pu – après une relance réussie – augmenter légèrement son tirage. L'adaptation «Capital» de Cash a même enregistré une augmentation de 25 pour cent. Les recettes publicitaires ont été positives.

Avec «Unica», un nouvel accent a été mis sur le segment des magazines féminins. Ce titre, qui s'adresse surtout à un public citadin et jeune, peut être considéré comme un succès. Si cette tendance se poursuit, «Unica» pourra bientôt devenir leader du marché.

**Slovaquie**

Le développement en permanence réjouissant dans un environnement politique extrêmement difficile se poursuit. Ceci est dû essentiellement à la croissance économique, mais aussi à la baisse du prix du papier. En raison de la taille limitée du marché, il faut supposer que le seuil de croissance sera atteint à moyen terme. Signalons tout particulièrement les recettes du magazine familial «Zivot». Les résultats se sont sensiblement améliorés.

**Chiffre d'affaires Editions Ringier Europe**

Total 109.6 millions de francs

**Chiffres d'affaires Allemagne**

**Chiffres d'affaires Roumanie**

**Tchéquie**

Ringier CR a.s. est, avec huit titres établis, la plus grande maison d'édition de la Tchéquie. Durant l'exercice passé, la priorité a été donnée à la réorientation stratégique sur nos affaires-clés que sont les quotidiens et les magazines grand public. Les activités marginales ont, pour la plupart, été vendues.

Dans le but d'accroître la compétitivité et de concentrer les ressources éditoriales, Ringier et Springer ont renforcé leur collaboration en Tchéquie.

Le centre d'impression d'Ostrava a été séparé du ressort éditorial et intégré à la joint-venture. En contrepartie, le magazine d'information «Tyden» à haut niveau journalistique – jusqu'ici propriété à part entière de Springer – a été intégré à la société commune.

Dans le secteur des magazines et des journaux, on a réussi à stabiliser, voire à améliorer, le tirage de certains titres. Le journal du dimanche «Nedelni Blesk» est devenu un grand succès avec une augmentation de 130 pour cent de son tirage. Sur le marché des annonces, les parts de marché, en particulier celles des magazines, ont pu être maintenues et même nettement améliorées pour certains titres.

**Hongrie**

Les pertes importantes subies lors du démarrage ont pu être réduites. Une restructuration globale a permis de rétablir la situation. Nous espérons cette année encore arriver au point mort.

Le journal du dimanche lancé au printemps 1997 a répondu à nos attentes. Après une phase de démarrage d'un an, les développements conceptuels se feront en juin 1998.



**Chiffres d'affaires Slovaquie**

**Chiffres d'affaires Tchéquie**

**Chiffres d'affaires Hongrie**

# Résultats 1997

Les principes relatifs à la reddition des comptes sont restés identiques à ceux des années précédentes. Toutes les compagnies suisses et étrangères, dans lesquelles Ringier détient une participation directe ou indirecte d'au moins 51 pour cent, sont consolidées dans le présent compte de pertes et profits. La participation dans Times Ringier Hongkong (50 pour cent) et les résultats de nos activités au Vietnam n'y figurent cependant pas.

**Participations**

La filiale Ringier à part entière Monopole Pathé Films SA a été vendue en octobre 1997, dans le cadre de la concentration sur les affaires-clés, à Polygram Holding AG, Schlieren. Au 1er janvier 1997, nous avons augmenté notre participation dans la maison d'édition Betty Bossi SA de 51 à 80 pour cent. Par ailleurs, Ringier a pris, durant l'autome 1997, une participation de 26 pour cent dans la société Asia Inflight Ltd., Hongkong, maison d'édition de contract-publishing pour le magazine de bord des lignes aériennes asiatiques. Avec la société «Berner Tagblatt Medien AG», Ringier a en outre participé à la «Swiss Human Line», plate-forme électronique pour offres d'emploi. L'ancienne filiale Ringier à part entière «Good News Productions AG» est, depuis janvier 1998, dirigée par André Béchir dans le cadre d'un partenariat à égalité de droits.

**Chiffre d'affaires en baisse – bénéfice en hausse**

Le chiffre d'affaires total du groupe a diminué, durant l'année faisant l'objet de ce rapport, de 39,0 millions de francs ou 4,5 pour cent. La vente de la société de distribution de films, l'interruption de la production de la «Schweizer Woche» à la fin de l'année précédente et un volume d'impression à compte de tiers nettement moindre ont contribué pour une large part à ce recul. A l'étranger, nous avons enregistré, grâce à la première consolidation des marchés roumain et hongrois, une croissance modérée.

Les mesures de restructuration de l'année précédente, un volume moindre des travaux d'impression à compte de tiers et des coûts de matériaux en baisse ont eu pour conséquence une diminution de 42,9 millions de francs ou 5,1 pour cent des dépenses. Le bénéfice après impôts a ainsi augmenté de 23,4 pour cent, passant à 20,6 millions de francs. Le flux de trésorerie s'est réduit en raison d'une baisse de 0,8 pour cent des amortissements qui ont ainsi atteint 82,0 millions de francs. La marge bénéficiaire a donc nettement augmenté par rapport à l'année précédente. Le bénéfice annuel après impôts a atteint 2,5 pour cent du chiffre d'affaires par rapport à 1,9 pour cent durant l'année précédente. Le taux du flux de trésorerie a augmenté de 9,6 pour cent à 10,0 pour cent.

La phase d'analyse et d'élaboration des mesures concernant le programme de réengineering Rinova s'est achevée à la fin de l'année. Avec l'application, à partir de 1998, des différents programmes, la situation du rendement devrait nettement s'améliorer.

Les investissements ont été, avec 77,3 millions de francs, nettement supérieurs à ceux de l'année précédente qui furent de 52,9 millions de francs. L'investissement isolé le plus important a été l'augmentation de notre participation dans la maison d'édition Betty Bossi SA. Les investissements ont pu être entièrement autofinancés. Quant aux investissements dans de nouveaux produits ou marchés, ils n'ont pas été portés à l'actif.

Nos activités en Asie n'ont à ce jour été touchées par la crise économique actuelle que de façon négligeable. La rétrocession de Hongkong à la Chine au 1er juillet 1997 n'a guère exercé d'influence sur l'évolution positive de l'imprimerie en joint venture; le chiffre d'affaires réalisé au cours de l'année de référence a augmenté de 18 pour cent. Les médias avec lesquels nous sommes liés au Vietnam ont enregistré une croissance de 35 pour cent de leur chiffre d'affaires.

**Parts de chiffre d'affaires Suisse/Europe**

| | 1995 | 1996 | 1997 |
|---|---|---|---|
| Total en mio. francs | 930.3 | 863.0 | 824.0 |
| Suisse | 789.2 | 759.6 | 714.4 |
| Europe | 141.1 | 103.4 | 109.6 |

**Flux de trésorerie**

| | 1995 | 1996 | 1997 |
|---|---|---|---|
| Total en mio. francs | 85.6 | 82.7 | 82.0 |
| Bénéfice net d'impôts | 18.4 | 16.7 | 20.6 |
| Amortissements | 67.2 | 66.0 | 61.4 |

**Compte de pertes et profits**

| Recettes | 1997 en millions de francs | 1996 en millions de francs | Fluctuations en % |
|---|---|---|---|
| Chiffre d'affaires | 824.0 | 863.0 | –4.5 |
| Magazines/journaux | 494.9 | 498.6 | –0.7 |
| Travaux d'impression à compte de tiers | 177.9 | 199.4 | –10.8 |
| Médias électroniques | 30.5 | 43.2 | –29.4 |
| Betty Bossi | 64.1 | 39.4 | 62.7 |
| Divers | 56.6 | 82.4 | –31.3 |
| Charges d'exploitation | | | |
| Personnel | 291.8 | 305.5 | –4.5 |
| Salaires et honoraires | 240.9 | 251.8 | –4.3 |
| Charges sociales | 40.1 | 42.0 | –4.5 |
| Frais annexes | 10.8 | 11.7 | –7.7 |
| Matérial et prestations externes | 194.4 | 203.0 | –4.2 |
| Papier | 90.2 | 108.6 | –16.9 |
| Encres d'imprimerie | 12.9 | 13.7 | –5.8 |
| Prestations externes | 77.2 | 66.0 | 17.0 |
| Autre matériel | 14.1 | 14.7 | –4.1 |
| Rédactions, édition, transport et publicité | 169.1 | 172.6 | –2.0 |
| Honoraires de rédaction | 34.9 | 48.0 | –27.3 |
| Honoraires de concert | 8.6 | 10.0 | –14.0 |
| Frais de transport | 66.5 | 62.3 | 6.7 |
| Dépenses publicitaires | 53.1 | 47.1 | 12.7 |
| Dépenses d'édition diverses | 6.0 | 5.2 | 15.4 |
| Dépenses générales | 86.7 | 99.2 | –12.6 |
| Loyers, électricité, chauffage, réparations, entretien | 27.0 | 28.3 | –4.6 |
| Organisation de concert | 7.7 | 10.1 | –23.8 |
| Frais de gestion | 36.1 | 44.9 | –19.6 |
| Impôts et intérêts | 15.9 | 15.9 | 0 |
| Charges d'exploitation totales | 742.0 | 780.3 | –4.9 |
| Flux de trésorerie | 82.0 | 82.7 | –0.8 |
| Amortissements | 61.4 | 66.0 | –7.0 |
| Résultat net d'impôts | 20.6 | 16.7 | 23.4 |



**Principales participations**

| Suisse | | |
|---|---|---|
| | Ringier Print Holding AG, Zofingue | 100% |
| | Rincovision AG, Zurich | 100% |
| | MediaMat AG, Zurich | 100% |
| | Betty Bossi Verlag AG, Zurich | 80% |
| | ZHOL Zürich Online AG, Zurich | 66% |
| | Good News Productions AG, Zurich | 50% |
| | Neue Luzerner Medien AG, Lucerne | 49% |
| | «Der Bund»-Verlag AG, Berne | 45% |
| | TeleZüri AG, Zurich | 33% |
| | LTV + Ringier Media AG, Zurich | 33% |
| | Schweizer Mediendatenbank AG, Zurich | 33% |
| | Pressevertriebs GmbH, Lucerne | 33% |
| | PresseTV AG, Zurich | 30% |
| | PrintOnline AG, Zurich | 25% |
| | Schober Direct Media AG, Bachenbülach/Zurich | 20% |
| | Teleclub AG, Zurich | 20% |
| | Le Nouveau Quotidien ERL SA, Lausanne | 20% |
| | Radio Pilatus AG, Lucerne | 18% |
| Etranger | | |
| | Ringier Publishing GmbH, Munich | 100% |
| | Ringier France SA, Paris | 100% |
| | Activités éditoriales Ringier, Vietnam | 100% |
| | Halvidar B.V., Amsterdam* | 100% |
| | Ringier Pacific Ltd., Hongkong** | 100% |
| | Ringier Springer B.V., Amsterdam*** | 51% |
| | Times Ringier (HK) Ltd., Hongkong | 50% |

* Activités éditoriales en Hongrie et Roumanie
** Activités éditoriales en Asie
*** Activités éditoriales en Tchéquie et Slovaquie

janvier 1998

**Parts de chiffre d'affaires par département**

Total 824 millions de francs

* Concerts, activités TV

**Structure du personnel de Ringier SA**

Total 4241 personnes

**Parts de chiffre d'affaires par pays**

Total 824 millions de francs

**Structure du personnel de Ringier Suisse**

Total 2822 personnes





| Les propriétaires de Ringier SA | Annette Ringier | Evelyn Lingg-Ringier | Michael Ringier |
|---|---|---|---|

| Conseil d'administration Ringier SA | | | | |
|---|---|---|---|---|
| Michael Ringier | Président et délégué | Membre du Conseil d'administration de Haniel Holding SA | Membre du Conseil d'administration de la «Bank für Handel und Effekten» | |
| Dr Gustav E. Grisard | Vice-Président | Président et Directeur du groupe de HIAG Holding, Zoug | Membre du Conseil d'administration de la Banque Nationale Suisse | Vice-Président de siège |
| Oscar Frei | Membre | Président du comité de direction du groupe Ringier SA (jusqu'au 31.3.1997) | | |
| Jan O. Frøshaug** | Membre | Directeur du groupe Egmont A/S, Copenhague | | |
| Dr Hans-Olaf Henkel | Membre | Président du «Bundesverband der Deutschen Industrie» | Conseil de surveillance de la «Deutsche Industriebank», Düsseldorf | Membre du Conseil de surveillance d'Audi SA, Ingolstadt |
| Martin Werfeli | Secrétaire | | | |

* à partir du 23.6.1998

| Comité directeur Ringier SA | |
|---|---|
| Michael Ringier | Président |
| Marco Solari | Président adjoint, Editions Ringier Suisse |
| Martin Kall | Editions Ringier Europe |
| Martin Werfeli | Finances |

| Etat-major direction du groupe | |
|---|---|
| Caterina Ammann | Service juridique/ procès-verbal |
| Ulrich Flörchinger | Finance & Planification |
| Fridolin Luchsinger | Communication |
| Frank A. Meyer | Projets éditoriaux |
| Thomas Trüb | Développement du groupe |

| Comité direction des Editions Ringier Suisse | |
|---|---|
| Marco Solari | Président du comité directeur |
| Caterina Ammann | Service juridique/ procès-verbal |
| Dr Christoph Bircher | Personnel |
| Walter Bosch | Groupe du Blick |
| Hans Jürg Deutsch | Télévision |
| Markus Gisler | Groupe Cash |
| Dr Beat Lauber | Magazines |
| Fridolin Luchsinger | Communication |
| Walter Lütolf* | Services éditoriaux |
| Dr Hans Jakob Strickler | Imprimerie/informatique |
| Daniel Terzoni | Contrôle |

| Conseil d'administration de Ringier Print Holding SA | |
|---|---|
| Michael Ringier | Président |
| Marco Solari | Membre |
| Martin Werfeli | Membre |

| Direction de Ringier Print Holding SA | |
|---|---|
| Dr Hans Jakob Strickler | Directeur général |
| Hans Peter Sutter | Ringier Print Zofingue SA |
| Karl Lehmann | Ringier Print Adligenswil SA |
| Alois Sigrist | Zürcher Druck & Verlag SA, Rotkreuz |

* à partir du 1.4.1998

**Projets éditoriaux**
Frank A. Meyer





Bill Clinton a présenté aux Etats-Unis et au monde son impressionnant bilan: pour la première fois depuis 30 ans un budget équilibré, 14 millions de nouveaux emplois, le chômage le plus bas depuis 24 ans, l'inflation la plus réduite depuis 30 ans, des taux de criminalité en baisse.

Les médias, aux Etats-Unis et dans le monde, ont beaucoup écrit, beaucoup parlé de Monica Lewinski, l'amante supposée du président américain.

Qu'est-ce qui est important? Qu'est-ce qui est réel? Est-ce le bilan économique et politique de l'homme le plus puissant du monde? Ou ses petites affaires?

Pour les médias, pour les journalistes, le jour du bilan de Clinton, Monica Lewinski, la femme-enfant était importante et bien réelle. La réalité médiatique éclipsait la réelle réalité: l'état politique et économique de la superpuissance mondiale que sont les Etats-Unis.

Nous sommes entrés dans l'âge de la double réalité: l'une médiatique, l'autre réelle. Or c'est celle des médias qui domine, qui éblouit le regard. La guerre du Golfe, nous ne la connaissons qu'à travers la réalité médiatique. Ce qu'elle fut réellement, ce qui s'est réellement passé, nous ne l'avons pas vu. Les impacts des fusées ont été retransmis en direct. Leurs victimes, elles, sont restées hors du champ. D'ailleurs, y a-t-il vraiment eu des victimes?

Pendant la guerre du Vietnam, les réalités réelle et médiatique se recoupaient encore. Les médias rapportaient chaque jour de l'horreur et de la souffrance. On n'oublie pas les images de la petite fille nue courant devant elle poursuivie par les flammes du napalm, du chef de la police de Saigon qui abat un Viêt-cong désarmé en pleine rue, du village massacré de My-Lai. Le monde se dressa alors contre la guerre du Vietnam et l'abrégea par ses protestations – grâce aux médias, grâce aux journalistes.

De tout temps, les hommes se sont armés à tra s les médias: la bourgeoisie révolutionnaire s'est ainsi opposée à la société féodale, le mouvement ouvrier à la bourgeoisie. Les médias montraient la réalité et les hommes la transformaient. Ce processus dialectique fonctionne-t-il encore aujourd'hui?

Dans notre monde totalement interconnecté, l'information est le plus moderne des produits. Tout ce que font les journalistes devient produit: à la télévision, à la radio, dans les journaux et les magazines. Nous aussi utilisons ce terme de produit, lorsque nous parlons d'émissions, de journaux et de magazines. Nous produisons des produits parmi d'autres produits.

Les événements politiques, économiques, sociaux sont eux-mêmes des produits. Une assemblée de parti par exemple est un produit: Kohl, Schröder, Jospin, Blair ont fait de leurs journées de parti des produits médiatiques. La réalité traditionnelle de ce genre de manifestations, faite de disputes, de provocations et de surprises, se trouve éclipsée.

Les acteurs eux-mêmes de la scène politique, économique et sociale deviennent produits médiatiques. Faute de quoi, parce qu'invendables, ils ne passent pas dans les médias. L'émergence des populistes a-t-elle à voir avec leurs capacités dans cet exercice? En tout cas, le système médiatique leur sied bien. L'ordre du réseau médiatique mondial punit celui qui ne sert pas la réalité médiatique mais qui se fait un devoir d'approcher la réalité réelle: dans la profondeur de cette complexité dont les médias n'ont que faire.

Quel était, hier, notre rôle de journaliste? Raconter la réalité, l'éclairer, l'expliquer, la pénétrer. C'est à dire regarder derrière les coulisses pour les citoyennes, pour les citoyens qui avaient besoin de ces informations afin de faire évoluer la société.

Quel est notre rôle aujourd'hui? Nous regardons de moins en moins dans les coulisses. De plus en plus nous sommes nous-mêmes des coulisses. Nous nous glissons avec nos produits d'art médiatique entre les citoyens et la société. Et notre réalité médiatique devient pour le consommateur la seule réalité.

Depuis le temps des Lumières, les médias sont l'instrument des hommes en lutte pour leur émancipation, l'instrument donc de la liberté et de la démocratie. Les médias, les journalistes vont-ils devenir un problème pour la démocratie? Le monde totalement interconnecté va-t-il devenir celui du totalitarisme interconnecté ?

Journalistes et entrepreneurs médiatiques sont mis au défi. Non pas par les puissances politiques autoritaires comme dans le passé mais par leur propre rôle d'aujourd'hui.

L'antithèse chargée d'espérance existe: en Italie, le patron de presse et de télévision Silvio Berlusconi, produit médiatique parfait, devint chef de gouvernement. Deux ans plus tard, les élections le remplaçaient par un professeur d'université qui n'a rien de médiatique, Romano Prodi. Car telle est l'autre loi de la société des médias: tout doit toujours se renouveler.

Frank A. Meyer



Rédaction et coordination:
Ringier Communication

Conception et design:
Ringier Editorial Services

Photographie:
Clegg & Guttmann

Composition:
Ringier Editorial Services

Impression:
Ringier Print
Zürcher Druck + Verlag AG, Rotkreuz

Le rapport annuel de Ringier
paraît en français,
en allemand et en anglais

Vous pouvez commander des exemplaires
supplémentaires ou la version
de votre choix à l'adresse suivante:

Ringier AG
Communication
Dufourstrasse 23
8008 Zurich
Téléphone 01 259 62 92
Téléfax 01 259 86 35
E-mail: rhf@ringier.ch
Internet: www.ringier.ch

Papier:
Biberist Allegro demi-mat,
blanc brillant, CM3
Fabriqué à partir de
matières premières blanchies
sans chlore

Zurich, avril 1998