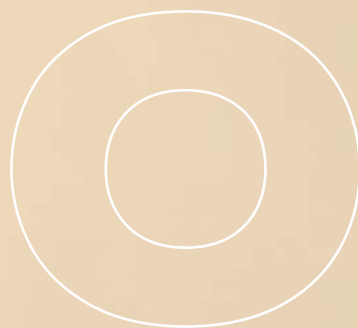




Ringier
Le magazine de l'entreprise
Mars 2016

La grande interview du CEO
Marc Walder: un appel à la prise
de conscience

**«Une courbe d'apprentissage
rapide, voici ce que j'attends de
tous nos collaborateurs»**

SOMMAIRE

4 «Nous pouvons jouer dans la ligue 1 des plus grandes sociétés de médias d'Europe»

Le CEO Marc Walder expose sa politique de joint-venture et en appelle à une prise de conscience des collaboratrices et des collaborateurs.

8 Digital Woman

Xiaoqun Clever érige les bases de l'édifice numérique. La nouvelle directrice de la technologie et des données devra faire preuve d'endurance.

12 Faire du «Blick» une «marque cool»

Le directeur du Groupe Blick, Wolfgang Büchner, et sa nouvelle équipe ont une mission stimulante: créer un tabloïd moderne d'ici à la fin de l'année.

14 Un vent nouveau souffle sur l'entreprise

Ralph Büchi, administrateur délégué, réunit au Medienpark les magazines de Ringier et ceux d'Axel Springer: «Nous pouvons nous réinventer.»

15 Un siècle en images

David Douglas Duncan est l'un des photographes de guerre les plus audacieux de son temps. Pendant des années, il a immortalisé Picasso sur sa pellicule. En 2016, Duncan fête ses 100 ans. Interview.

19 La fin de la TV

Netflix et Amazon sont maintenant disponibles dans le monde entier. Comment leurs services de streaming révolutionnent la télévision.

20 Interview

Pendant 977 jours, Michael Scott Moore a été otage de pirates somaliens. Le journaliste germano-américain nous raconte sa vie de prisonnier.

24 Un monde sans argent

Comment les monnaies internet révolutionnent le monde de la finance. L'avenir appartient-il à Bitcoin & Co.?

26 Ringier à la rencontre des stars

Hollywood à portée de main: Peter Hossli a rencontré Leonardo DiCaprio à Davos.

28 Michael Ringier

L'éditeur nous parle du journalisme révolté et de son caractère arbitraire.

29 Talk

Questions à la direction.

30 Entre nous

Conseils de lecture.

Photo de couverture: Gian Marco Castelberg / 13Photo

Impressum

Publiée par: Ringier AG, Corporate Communications. **Direction de DOMO:** Edi Estermann, CCO, Dufourstrasse 23, 8008 Zürich. **Rédactrice en chef:** Bettina Bono. **Collaborations rédactionnelles:** Ulli Glantz (réalisation visuelle), René Haenig, Peter Hossli, Hannes Britschgi, Adrian Meyer. **Traducteurs:** Xavier Pellegrini/Textes.ch (français), Claudia Bodmer (anglais), Ioana Chivoiu, (roumain), Lin Chao/Yuan Pei Translation (chinois). **Rellecture:** Regula Osman, Kurt Schuiki, Peter Hofer (allemand), Patrick Morier-Genoud (français), Claudia Bodmer (anglais), Mihaela Stănculescu, Lucia Gruescu (roumain). **Layout/Produktion:** Zuni Halpern (Suisse), Jinrong Zheng (Chine). **Rédaction photo:** Ringier Redaktions-Services Zürich. **Impression:** Ringier Print Ostrava und SNP Leefung Printers. Reproduction, même partielle, uniquement avec l'autorisation de la rédaction. **Tirage:** 12000 Exemplaire. **DOMO** paraît en allemand, français, anglais, roumain et chinois.



Notre édition e-magazine



19

A portrait of Marc Walder, CEO of Ringier, standing with his arms crossed in front of a wall covered in Polaroid photographs. He is wearing a light blue dress shirt and a dark tie. The background is slightly out of focus, showing a modern office environment.

«Ringier doit devenir une entreprise de technologie»

Marc Walder a un objectif bien précis: porter Ringier au top 5 des plus grandes sociétés de médias d'Europe. Dans cette optique, il tisse des partenariats solides et mise sur la courbe d'apprentissage rapide de ses collaborateurs.

Textes: Hannes Britschgi, Photos: Gian Marco Castelberg

Marc Walder, vous avez tout d'abord diversifié notre maison d'édition, puis poussé à la numérisation de l'entreprise. Quelle sera la prochaine étape?

Marc Walder: La technologie et les données. En bref: Ringier doit miser sur la technologie et même devenir une entreprise de technologie, ce qui est déjà le cas dans de nombreux domaines d'activité. Le journalisme sur plateforme numérique - qui s'est maintenant généralisé - est un modèle d'affaires de plus en plus axé sur la technologie. La distribution et la publicité, les deux pierres angulaires de l'édition, nécessitent de plus en plus d'allier technologie et données. Les gens s'informent de moins en moins sur le site internet des marques. Les plateformes axées sur la technologie comme Facebook, Google, YouTube, Twitter diffusent nos contenus aux clients cibles. Nos lecteurs accèdent de plus en plus fréquemment à nos contenus à travers un tiers.

Et qu'en est-il de la publicité?

Ceux qui ne peuvent pas fournir de données sur leurs utilisateurs ne pourront bientôt plus faire de publicité.

Dans ce contexte, qu'attendez-vous des journalistes?

Qu'ils contribuent à optimiser la courbe d'apprentissage, ainsi que nous le faisons tous depuis longtemps. Ils doivent quotidiennement réfléchir à ce qu'ils ont besoin d'apprendre. Ceux qui ne se plient pas au principe de la courbe d'apprentissage - soit parce que cela change

nés? Pourquoi les nouveaux acteurs numériques comme Business Insider, Vox, BuzzFeed, NowThis, Mic connaissent-ils un tel succès?

Vous déplorez le manque d'engagement de certains collaborateurs.

Je trouve décevant que certains collègues ne s'intéressent pas à cette nouvelle réalité, qui est pourtant inéluctable, et veulent rester en marge de ce monde nouveau. Je vous le demande à tous: plongez-vous dans ce nouvel univers médiatique! Explorez-le en long et en large.

C'est pour cette raison que Ringier organise régulièrement des rencontres avec des intervenants de haut calibre...

Vous voulez parler de nos événements collaborateurs. Effectivement, des interlocuteurs européens renommés viennent chez nous expliquer à quoi ressemble la nouvelle industrie des médias. Quand je regarde la liste des inscrits, je me mets en rogne devant le peu d'intérêt que cela suscite. Mais une grande partie des collaborateurs progressent continuellement: ce sont justement ceux qui veulent apprendre.

Il y a des pionniers qui ont une courbe d'apprentissage rapide?

Parfaitement, c'est à eux que l'avenir appartient.

En matière de journalisme numérique, toutes les entreprises de médias sont à la recherche d'un modèle d'affaires durable. Etes-vous confiant, allons-nous le trouver?

Fin janvier, Michael Ringier, Uli Sigg, Claudio Cissullo et moi-même nous sommes rendus à San Francisco dans la Silicon Valley, à Palo Alto, Mountain View,

Menlo Park, Cupertino. Nous sommes allés chez Facebook, Google, Uber, Airbnb, Apple, Firefox et RocketSpace. Les modèles d'affaires ne sont pas leur première préoccupation. Ces entreprises se demandent constamment - et il ne s'agit pas d'un simple blabla marketing - comment ils peuvent rendre la vie de leurs clients, de leurs utilisateurs, de leurs acheteurs encore plus facile, plus intéressante et plus efficace. Comment améliorer leur quotidien? Comment mieux anticiper leurs besoins? C'est seulement en second lieu qu'ils se demandent s'ils peuvent développer un modèle d'affaires sur cette base. Ils appellent cette démarche «user-centric», centrée sur l'utilisateur. Ceux que cela



La Silicon Valley, Mecque des nouvelles technologies, constitue la toile de fond de la série «Silicon Valley» diffusée sur HBO.

fait sourire ont tort. Au contraire, nous devrions prendre exemple sur eux.

Pouvez-vous nous donner un exemple?

Uber est en train d'étudier un système qui soit en mesure d'anticiper les déplacements des gens. Il est basé sur un algorithme qui calcule en fonction de données: aujourd'hui on est lundi, il est 7 h 30 du matin, l'utilisateur est à Zumikon. Il ne va pas faire les courses mais probablement aller à la Pressehaus.

A quel point êtes-vous confiant pour le journalisme numérique?

Jusqu'à aujourd'hui, on ne sait toujours pas quels sont les modèles d'affaires durables dans ce domaine. Serons-nous capables de nous financer par la publicité, comme nous l'espérons? Nous n'en avons aucune preuve. Serons-nous capables de nous financer à travers les lecteurs - avec les modèles d'abonnement ou de micropaïement? Là non plus, nous n'en avons aucune preuve. Pour être tout à fait honnête, on n'en sait rien. Nous savons juste que Ringier, grâce à la diversification, est prêt à aller dans cette voie. Beaucoup d'autres éditeurs n'en auront plus la possibilité.

Vous voyagez souvent à New York, à San Francisco et dans la Silicon Valley. Comment procédez-vous sur le terrain?

Nous sélectionnons des thèmes majeurs, comme les médias sociaux, la vidéo, la technologie, la distribution, la culture, le marché publicitaire, etc. Ensuite, nous recherchons les bons partenaires. Le reste du temps, on ne fait que prendre des notes. Et bosser à la maison. En reprenant chaque point en détail.

La Chinoise Xiaoqun Clever a été nommée au comité de direction et sera responsable de la technologie et des données.

Bien qu'elle soit encore jeune, Xiaoqun a déjà accompli une brillante carrière. Mais même avec son calibre, elle ne fera pas changer les choses toute seule. Nous devons tous



arriver à faire bouger l'ensemble de nos collaborateurs. Nous devons leur faire comprendre en quoi la technologie est primordiale pour notre entreprise. Cela vaut également pour les données qui représentent un avantage concurrentiel.

Quelle est la tâche de M^{me} Clever?

Elle est divisée en trois parties. Tout d'abord, comprendre ce qu'est Ringier et quel est son potentiel futur. Ensuite, définir les technologies à mettre en place pour utiliser de manière optimale des données. Et, enfin, mettre en œuvre tout cela. L'ensemble est un travail d'équipe. C'est une tâche complexe. Nous faisons du journalisme, des annonces, de l'e-commerce, de la radio, de la billetterie...

Les joint-ventures seront-elles impliquées?

Bien sûr. Les joint-ventures facilitent bien les choses, tout en rendant le projet plus complexe. Xiaoqun Clever nous a dit, à Michael Ringer et à moi, lors de son embauche: «Vous êtes bien conscients que ça va être un marathon et non un sprint.»

Ringier ressemble de plus en plus à une holding. Ce n'est pas évident pour les «fidèles de Ringier».

C'est ce que j'entends régulièrement! Je ne comprends pas cette attitude. Ces joint-ventures constituent un réel atout. Notre devise depuis des années n'est-elle pas de travailler avec les meilleurs? Avec Axel Springer, l'une des entreprises de médias les plus innovantes. Avec CTS Eventim, la plus grande société de billet-

terie d'Europe. Avec Energy, un immense réseau de radios. Ou Tamedia, qui est extrêmement performante. Avec Infront, l'une des principales sociétés mondiales de marketing sportif. Avec KKR, l'un des investisseurs financiers les plus renommés. Travailler avec ces entreprises est tout simplement un privilège.

Le message est clair!

Laissez-moi vous le démontrer par des exemples concrets. A vous de citer les différentes entreprises.

Qu'en est-il de RASMAG - Ringier Axel Springer Media AG?

Nos activités de presse, journaux et magazines, en Europe de l'Est se sont révélées prospères. Aujourd'hui, nous sommes là-bas la société de médias la plus moderne, les revenus numérique représentant déjà 63% de l'EBITDA. Il y a quatre ans, nous en étions encore à zéro. Un bon point pour nous.

La Roumanie ne fait-elle toujours pas partie de la joint-venture? Cela en est où?

En Roumanie, le plus dur est derrière nous. Michael Ringier a récemment déclaré: «Nous y avons fait plus de pertes que de gains... Incroyable.» La filiale roumaine a opéré un changement radical. Elle est aujourd'hui devenue une entreprise vraiment rentable dans un pays passionnant. Nous sommes très heureux que Ringier y soit implanté.

Dans ces pays, Ringier a une puissance journalistique et donc politique.

Qu'est-ce que cela implique dans des Etats menés par des dirigeants

nationalistes comme Viktor Orbán en Hongrie et Jarosław Kaczyński en Pologne?

Les partis nationalistes veulent exercer un contrôle accru sur les entreprises de presse. En Pologne, nous constatons que le Ministère public est soumis au contrôle du ministre de la Justice et que la tendance vise à contrôler les médias publics. En Hongrie, on a introduit de nouveaux impôts pour les investisseurs médias. Cela ne nous facilite pas la vie. Mais ni en Pologne ni en Hongrie nous n'avons jusqu'à présent eu des problèmes économiques importants.

Et en matière de journalisme?

C'est une question tout aussi importante. L'indépendance des médias - capitale pour ces pays - est justement garantie par le fait que les entreprises étrangères telles que Ringier et Axel Springer peuvent gérer leurs titres de presse de manière totalement indépendante.

Et qu'en est-il de la Chine?

En Chine, nous ne possédons pas de journaux à portée politique et économique.

Prenons un nouvel exemple:

Ticketcorner SA.

Depuis son acquisition, nous avons doublé le profit. Technologiquement parlant, nous sommes au top. Un autre bon point pour nous.

Scout24 Suisse SA?

Depuis deux ans, KKR est coactionnaire de Ringier. Depuis lors, la société a réalisé une performance qui a dépassé toutes nos attentes.

JobCloud.

Viktor Orbán, premier ministre hongrois (ci-dessus), et Jarosław Kaczyński, chef du parti polonais PiS.





Energy Air 2015 au Stade de Suisse à Berne: 40 000 visiteurs, 18 performances nationales et internationales.

► Avec Tamedia, nous avons acquis jobs.ch pour 390 millions. Une belle somme. Depuis, nous n'avons cessé, année après année, d'augmenter nos bénéfices. La marge EBITDA se situe bien au-dessus de 50%.

Et enfin, il faut bien sûr citer Energy!

Nous avons fait d'une modeste radio locale un véritable entertainment group. Trois stations de radio, des events d'envergure. L'idée de conclure des joint-ventures est payante.

Le fait qu'Energy soit devenue une véritable «love brand» nous prouve bien qu'on peut faire pousser des marques comme des plantes.

Absolument. C'est comme dans le sport: nous devons nous entraîner encore davantage, nous devons être toujours plus habiles, intelligents, mais aussi mieux anticiper. Nous devons vouloir toujours plus nous améliorer.

Et maintenant, le sujet qui fâche...

Dans l'organigramme de la joint-venture Ringier Axel Springer Suisse, Ringier semble sous-représenté. Où sont nos collaborateurs?

C'est ridicule! Urs Heller dirige les grands magazines. Daniel Pillard l'ensemble de la Suisse romande. Les services d'édition (IT, RH, comptabilité, etc) seront également entièrement réalisés par Ringier. Et c'est moi qui préside le conseil d'administration. Mais surtout: Axel Springer Suisse a fait venir de prestigieux managers. Par ailleurs, il ne faut pas oublier que cette coopération est régie par une convention d'actionnaires. Il ne s'agit pas d'une simple association sportive.

Au début, il avait été question de placer un collaborateur Ringier au poste de CEO et c'est maintenant Ralph Büchi, le délégué du conseil d'administration, qui va de facto prendre le rôle de CEO. De quoi dérouter les collaborateurs de Ringier, non?

Je vais être tout à fait franc avec vous: nous plaçons les bonnes personnes aux bons endroits. Axel Springer Suisse, tout comme Ringier, compte parmi ses collaborateurs des gens formidables. A la direction, tous sont désormais assis à la même table. Ralph Büchi est l'un des ►

Xiaoqun Clever, Chief Technology and Data Officer der Ringier-Gruppe



Foto: Gian Marco Castelberg/13Photo, Adrian Bretscher

Marathon Woman

Xiaoqun Clever avait plusieurs possibilités: elle a choisi Ringier. Parce que l'entreprise familiale lui offre une grande liberté décisionnelle mais aussi du temps devant elle. Sa mission: mettre en œuvre la base technique nécessaire permettant le traitement des données.

Ses yeux et son sourire expriment une certaine douceur. Dans l'atmosphère survoltée de la trépidante Pressehaus, la petite Xiaoqun Clever apporte un contraste bénéfique.

Mais quand la nouvelle responsable du secteur Technology & Data a annoncé d'une voix calme et puissante: «Ça va être un marathon, et pas un sprint», les collaboratrices et les collaborateurs de Ringier ont réalisé que la nouvelle arrivée au conseil d'administration avait un planning d'enfer et comptait bien s'y tenir.

Le CEO, Marc Walder, a dû batailler ferme pour embaucher l'experte en informatique. Après une brillante carrière chez le géant des logiciels allemand SAP, Xiaoqun Clever rejoint en 2014 l'industrie des médias. En tant que Chief Technology Officer, elle mène à bien l'offensive numérique du groupe ProSiebenSat.1, coté en Bourse: «Je suis fascinée de voir à quel point la révolution numérique bouleverse l'industrie des médias. Je veux y participer.»

Grace à Ringier, elle peut laisser libre cours à son talent de conceptrice. Au sein du secteur Technology & Data, Xiaoqun Clever dispose d'une marge de manœuvre importante: «Nous ne sommes pas tributaires d'anciens systèmes, n'avons pas d'héritage encombrant. Je peux commencer immédiatement sans être freinée par une hiérarchie compliquée. L'entreprise familiale me donne le temps nécessaire pour mettre en place de solides bases techniques.»

Lors de sa première présentation devant les collaborateurs à Zurich, elle a expliqué, citant l'exemple de Netflix, en quoi la technologie et les données sont si importantes pour une entreprise de médias moderne.

Netflix, qui propose des films et des séries en streaming, étudie minutieusement le comportement de ses clients. Des centaines d'ingénieurs analysent non seulement ce que les gens regardent, mais aussi la façon ils consomment vidéos et films. Quels sont

les réglages qu'ils utilisent: couleur, contraste, format et son. Le temps qu'ils passent à regarder. A quel moment ils arrêtent ou interrompent une séquence. Le moindre petit détail a son importance, est évalué. Ces informations permettent à Netflix de cibler avec précision les attentes des clients afin de leur proposer des vidéos et des films qui correspondent à leurs envies. Le client ne doit pas aller chercher de nouvelles offres ailleurs. Par conséquent, 70% de la consommation est consacrée aux films recommandés par Netflix. Quelque 300 techniciens œuvrent à la mise en place de ces recommandations ciblées.

Quand on lui demande si Ringier peut faire comme Netflix, Xiaoqun Clever répond: «Netflix divulgue une grande partie de ses connaissances technologiques à travers sa plateforme. Nous pouvons donc nous en servir et les adapter à nos besoins. Tout ce qu'il me faut, ce sont des alliés courageux, prêts à retrousser leurs manches.»

Puis la jeune femme s'extasie sur la diversité des activités de Ringier et des montagnes de données qu'elles génèrent: «Prenons notre portefeuille. Nous savons quel appartement cherchent les gens, quelle voiture ils conduisent, connaissons leurs préférences en matière d'emploi, leurs goûts musicaux. Nous savons aussi ce qu'ils lisent. Il ne nous reste plus qu'à relier intelligemment ces données.» Mais il reste encore un long chemin à parcourir.

Xiaoqun Clever passe ses week-ends à Karlsruhe avec ses deux fils, qui vivent avec leur père le restant de la semaine. Xiaoqun Sun - c'est son nom de jeune fille - a grandi dans le sud de la Chine, près de Shanghai. Jusqu'à l'âge de 6 ans, elle vit sur le site industriel où ses parents, deux universitaires, travaillent dans une usine. Révolution culturelle chinoise oblige.

En 1989, la jeune étudiante Xiaoqun (prononcez «Siao-tcheun») participe aux manifestations sur la place Tiananmen. «Non pas comme cheffe de file, mais comme

suiveuse», précise-t-elle. Une chance pour elle. Elle doit passer «seulement» 50 jours au camp de rééducation. Mais l'expérience de ce lavage de cerveau lui ouvre les yeux: «Quand je téléphonais aux autres étudiants qui étaient en Amérique, ils étaient très choqués que je parle de moi comme d'une terroriste. J'ai alors réalisé que je ne pourrais vivre librement qu'à l'étranger.» Pendant un an, elle court d'une administration à l'autre jusqu'à ce qu'elle obtienne tous les tampons et les permis nécessaires.

Elle se rend ensuite en Allemagne chez son père qui travaille à Göttingen comme collaborateur scientifique. Plus tard, elle fait ses études à l'Université de Karlsruhe, réputée pour l'informatique.

Ses débuts sont forts prometteurs, et bien vite on lui confie la responsabilité du nouveau marché chinois et elle est également responsable du développement de l'innovation en Allemagne, aux Etats-Unis, en Corée, en Inde et en Chine. Bientôt, ce ne sont plus les titres ou le nombre d'employés qui importent à ses yeux, mais le pouvoir décisionnel.

Le 4 janvier 2016, le marathon a commencé chez Ringier. Comment s'imaginer-t-elle affronter cette course technologique? «En gardant l'esprit ouvert. Ce n'est pas seulement une question de technologie et de données, mais aussi de compétences et de mentalité. De l'ouverture d'esprit, voilà ce que j'attends. Seule, je n'y arriverai pas. Dans notre travail quotidien, nous devons prendre nos décisions en nous basant sur la technologie et les données et non pas sur nos intuitions.»

Mais Xiaoqun Clever sait bien sûr qu'on ne peut pas complètement séparer la tête, le cœur et le ventre: «Dans notre travail, tout tourne autour des gens. De leur enthousiasme, de leurs émotions. Les individus ne sont pas des 0 et des 1. Mais les chaînes de 0 et de 1 de nos instruments numériques nous aident à mieux répondre à leurs besoins.»

►directeurs de publication européens les plus en vue. Je ne comprends absolument pas ces jérémiades.

Au sein du conseil d'administration, vous considérez-vous comme ce qu'on pourrait appeler un président «actif»? Absolument.

A la Flurstrasse 55, au Medienpark, vous avez trouvé un beau bâtiment. La joint-venture Ringier-SRG-Swisscom va-t-elle aussi s'y installer?

Espérons! Nous y travaillons. La rédaction et le marketing sont indissociables.

Cela sera un haut lieu médiatique.

Une immense entreprise de médias. Et nous investissons beaucoup d'argent dans ce site. Ce sera une maison de presse state of the art. Les Américains ont depuis longtemps compris à quel point de bonnes conditions de travail sont propices aux employés.

Votre enthousiasme pour les habitudes américaines en fait sourire certains. Y aurait-il un malentendu?

Il n'y a pas de malentendu. Je suis enthousiaste de nature. Vous ne pouvez pas transformer une entreprise si vous êtes sceptique ou hésitant. J'aime les gens passionnés. Peu importe le domaine. Par le football, l'art, le vin ou une belle randonnée. Peu importe.

La récente joint-venture Ringier-Swisscom-SSR a fait l'effet d'une bombe.

Le tollé journalistique suscité par cette initiative n'est pas bon signe pour le journalisme suisse. C'est pour l'essentiel du journalisme de lobby.

Que souhaitez-vous dire à vos détracteurs?

Premièrement, qu'il s'agit d'un projet d'innovation entrepreneurial. Personne ne peut prédire comment cela va se passer. Nous savons seulement ce qui va arriver si nous ne faisons rien. Le marché publicitaire et celui des lecteurs sont en pleine mutation. Nous essayons d'y répondre. Je suis confiant.

Deuxièmement?

On laisse toujours entendre que Swisscom est une entreprise d'Etat. Swisscom est une société cotée en Bourse avec un investisseur d'ancrage...

... la Confédération...

Qui détient 50,6% de la société. On attend de Swisscom, en tant qu'entreprise de télécommunications, qu'elle se développe à l'avenir dans un marché hautement compétitif. Ses secteurs d'activité connaissent eux aussi un changement radical. Un



exemple: le sms, un service qui a marqué son temps, jusqu'à l'apparition de WhatsApp.

WhatsApp a récemment dépassé le milliard d'utilisateurs.

Donc Swisscom doit évoluer et elle le fait à travers une politique de gestion des projets et des risques. En tant que fournisseur de contenus de service public, la SSR doit elle aussi évoluer, parce que les gens d'aujourd'hui ne consomment pas la télévision de la même manière qu'il y a cinq ou dix ans. Et parce que la publicité a aussi radicalement changé. Les autres éditeurs suisses peuvent désormais décider soit de continuer chacun de leur côté, soit de s'allier les uns avec les autres. Ou bien de faire partie de notre joint-venture. Nous leur offrons à tous un accès non discriminatoire aux données et à notre modèle d'affaires. Des conditions parfaitement équitables.

Qu'est-ce qui motive leur décision?

Certaines des entreprises qui aujourd'hui veulent «interdire» ce projet feront dans un an partie de ce partenariat commercial. Et elles seront de plus en plus nombreuses à vouloir y participer. Parce que, pour elles, c'est tout simplement le meilleur choix.

Revenons à Ringier: qui va rester à la Pressehaus?

La pièce maîtresse, le Groupe Blick, avec sa newsroom, ainsi que la direction centrale de Ringier et le Groupe Energy.

Blick est une marque prestigieuse.

Dans le secteur de l'impression, elle est toutefois sous pression. Avec

Le Medienpark, au 55 de la Flurstrasse, à Zurich Altstetten, sera prêt à accueillir les collaborateurs alémaniques de la coentreprise Ringier Axel Springer Suisse.

La couverture du «Blick» du 3 février 2016.



Wolfgang Büchner et son équipe, une nouvelle direction a maintenant pris les rênes: quelles sont vos attentes?

Nous pourrions en discuter toute la nuit. Pour vous en donner un bref aperçu: la ligne journalistique que nous attendons, l'éditeur et moi, n'est pas encore trouvée. Plus de pertinence, voilà ce que nous voulons. Aujourd'hui, au moment même où l'on réalise cette interview, quatre clowns de Lucerne figurent sur la première page et disent: «Nous protégeons nos femmes.» C'est presque de la satire. En ce moment ont lieu les primaires aux Etats-Unis. En Suisse, Kuoni est à vendre. UBS a réalisé de bons résultats. Des centaines de milliers de réfugiés arrivent en Europe. Les sujets ne manquent pas.

Et quelle est votre ligne à vous?

Les grandes histoires qui font bouger le monde, la Suisse. Point. Mais sûrement pas ces quatre fêtards.

Quand on parle du «Blick», on pense toujours au journal. Pourquoi ne parle-t-on pas plus souvent de la version online du «Blick»?

C'est une question intéressante. Nous parlons habituellement des produits imprimés. L'impression est plus durable que le numérique, qui est volatile. C'est ce qui nous permet encore de critiquer les gros titres d'un journal deux mois après sa sortie.

Vous n'avez jamais diffusé un sujet du «Blick» sur Twitter. N'en avez-vous jamais trouvé un qui en vaille la peine?

J'essaie de diffuser sur Twitter des choses intéressantes sur l'industrie des médias, la numérisation, l'innovation, la quatrième révolution industrielle. Des études, des statistiques, de bonnes idées. Il est donc moins question de contenu ou d'histoires journalistiques.

Ringier a cédé «Cicero» et «Monopol». Pourquoi?

Monopol et Cicero sont deux magazines formidables. Mais ce sont des titres de niche. Alors que Ringier est une entreprise de mass media. Nous nous intéressons aux grandes publications et aux grandes plateformes. Nous n'avons pas réussi à rendre ces deux titres rentables. Nous avons tout essayé. Cela fait mal. Le rachat par le management en la personne de Christoph Schwennicke et d'Alexander Marguier est sans aucun doute le choix le plus judicieux.

A travers Robin Lingg, qui vient aussi d'intégrer le Group Executive Board, la sixième génération Ringier est active sur le plan opérationnel.

Robin est responsable de Ringier



Robin Lingg, CEO de Ringier Africa & Asia.



En Asie, nous venons de nous implanter au Myanmar.

Avec Duwun, nous possédons un portail de news qui ne cesse de croître de façon impressionnante. Seulement trois mois après le lancement, Duwun, qui compte 1,7 million de visiteurs par mois, est devenu le plus grand site de news du pays. Un développement bien au-delà des attentes, ce qui ne me surprend pas. Au Myanmar, la diffusion de l'information est en pleine mutation. Et tout est mobile. Les trois principaux opérateurs de télécommunications ont mis en place de solides réseaux. Le moment idéal pour lancer une affaire à moindres coûts.

Vous voyagez de pays en pays, propulsez l'entreprise, siégez dans de nombreux conseils d'administration: quel genre de CEO êtes-vous?

Je suis un combattant et un optimiste. C'est pour moi un privilège d'avoir cette tâche. J'ai une femme qui a travaillé dans les médias et aussi chez Ringier. Elle connaît le métier. Et elle le comprend. Elle est mon «sparring-partner» pour toutes les questions relatives à Ringier. Et puis il y a cette famille qui est actionnaire de la société. Elle dirige avec beaucoup de clairvoyance et a investi ces dernières années plus de 1,6 milliard de francs. En outre, ce sont des gens intelligents et cultivés qui ont aussi beaucoup d'humour. Cette famille est notre plus grand bonheur.

Le pouvoir décisionnel nous donne des ailes alors que la responsabilité peut nous plomber.

Je ne peux pas dire mieux.

Depuis sept ans, vous dirigez Ringier. Où comptez-vous nous amener?

Ringier peut devenir l'une des entreprises de médias les plus diversifiées et les plus importantes d'Europe. Nous sommes sur la bonne voie. Nous pouvons jouer dans la ligue des cinq ou six plus grandes sociétés de médias d'Europe. Voilà notre objectif. Le message du président Mathias Döpfner est clair: Springer veut devenir le chef de file mondial des entreprises de médias numériques. Nous avons la possibilité de le devenir en Europe. Nous allons le faire. 🌐

Asie et Afrique, et il représente en même temps la nouvelle génération de propriétaires. Dans les entreprises familiales, les changements de génération, qui constituent des étapes fondamentales, sont à la fois complexes et sensibles. Il n'est pas évident d'être opérationnel tout en ayant des fonctions à un autre niveau. Mais Robin se débrouille très bien. Il ne joue pas le futur actionnaire, mais, en tant que manager, travaille sans relâche et de manière

pour les écosystèmes numériques? L'avenir nous le dira.

Pouvons-nous apprendre des marchés africains?

Bonne question. Jusqu'à présent, nous avons transposé les modèles d'affaires existant dans notre pays sur les nouveaux marchés. Alors que je me trouvais en Europe de l'Est, lors d'un de mes nombreux voyages avec Silvia Lepiarczyk, il m'est arrivé d'expliquer aux gens – en toute modestie – comment faire du journalisme people. Aujourd'hui, tout cela est dépassé. En Pologne, nous apprenons, par exemple, comment la technologie peut profiter au journalisme.

Comme c'est le cas au Dreamlab de Cracovie?

Et depuis l'Afrique, nous apprenons comment utiliser le SEO (search engine optimization) ou le SEM (search engine marketing). Robin a constitué une excellente équipe numérique. Notre objectif: regrouper toujours et encore le savoir-faire entre la Suisse, l'Afrique et l'Europe de l'Est, avec de plus l'expertise de d'Axel Springer et des autres actionnaires.

«Je suis un battant, et un optimiste»

Marc Walder

Fotos: Thomas Buchwalder, Handout



Une presse de boulevard moderne

Wolfgang Büchner veut faire du «Blick» une «marque cool» avant la fin de l'année. Avec Spiegel Online, il a prouvé que le journalisme numérique n'avait plus de secrets pour lui.

Wolfgang le nouveau chef du groupe Blink, a déjà une belle expérience à son actif. Il veut en faire bénéficier le groupe. Dès la création de Spiegel Online, Büchner a travaillé pendant cinq ans comme rédacteur numérique. C'est lui qui lisait et rédigeait tous les textes, puis écrivait les gros titres et composait finalement le site.

«Par expérience, je sais que même des thèmes prétendument sérieux ou importants fonctionnent bien quand on les aborde sous le bon angle. Bien sûr, le divertissement a aussi sa place. Mais sur les huit accroches, les trois ou quatre premières doivent être des

hard news. Des sujets brûlants, des nouvelles d'actualité importantes.» Le chef de la nouvelle équipe de direction du Blink jouit d'une solide expérience de journaliste. Un gros atout, qui fait parfois grincer des dents quand le big boss, qui connaît son métier, déclare au beau milieu de la newsroom: «Les cinq clowns de la Fasnacht de Lucerne sur la couverture de titre étaient une horreur. J'ai dû intervenir. Ce n'est pas ce que nous représentons.»

Mais Büchner reprend immédiatement son équipe sous son aile: il sait que son brush up de la newsroom s'accompagne d'une réforme structu-

relle et que le débat journalistique a tourné court, évincé par une préoccupation plus urgente: «Dernièrement, nous n'avons pas assez parlé journalisme. Les Américains disent élégamment: «Content is king, but distribution is queen and she runs the household» (quand on parle de numérisation, il ne faut pas oublier la première partie: le contenu est roi).»

Même s'il a pris les rênes du Groupe Blink en tant que directeur, Büchner n'en reste pas moins journaliste. Une nouvelle occasion de montrer de quoi il est capable. Au Spiegel, à Hambourg, il n'a pas fait l'unanimité. Quand on lui demande ce que cette

Au centre, Wolfgang Büchner, directeur du Groupe Blink, avec les rédacteurs en chef Peter Röthlisberger et Iris Mayer.

expérience lui a apporté, il réfléchit brièvement et dit: «On ne prend pas assez le temps d'expliquer pourquoi la numérisation n'empêche pas de faire du bon journalisme. La numérisation et la transformation ne sont pas des fins en soi, mais des possibilités de rehausser le journalisme et de faire en sorte qu'il devienne rentable.»

Communiquer. Encore et encore. A Zurich, il veut faire encore mieux et s'est doté d'une structure de communication interne: les town hall meetings. L'occasion cette année de faire passer un message de toute première importance, encore et encore: la

marque Blink doit représenter à l'avenir un journalisme de boulevard moderne, intelligent. Jusqu'à la fin de l'année, il veut rallier tous les journalistes, les techniciens et les gens de l'édition à la même cause: «Nous devons savoir ce que nous représentons et quelle est notre mission. Je veux pouvoir dire avec fierté: «Je travaille pour le Blink: une marque cool.» Point. On va y arriver.»

Pour ce faire, la rédaction doit mettre la main à la pâte et la marque Blink doit prendre du poids. Pour Büchner, le problème ne se situe pas au niveau des ressources humaines: la rédaction produit «des enquêtes de qualité et des histoires formidables», mais les contenus ne sont pas toujours appréciés à leur juste valeur. En survolant la page de couverture ou le premier écran, les lecteurs et les utilisateurs ne remarquent pas que le journal contient beaucoup d'autres bonnes histoires. La page de couverture donne à tort l'impression que le Blink n'offre que des contenus divertissants.

«Les lecteurs et les utilisateurs du Blink doivent pouvoir discuter l'actualité sur un pied d'égalité avec les lecteurs de la Neue Zürcher Zeitung ou du Tages-Anzeiger.» On a fixé l'objectif, mais il reste encore un long chemin à parcourir. La nouvelle architecture devrait aider, mais les cadres ne se sentent pas encore tout à fait à l'aise à leurs nouveaux postes clés. Büchner leur demande d'être patients: «Ils doivent encore se trouver. Les rédacteurs en chef dictent les sujets et donnent la cadence, la ligne du journal ou la ligne online. Le responsable du canal de diffusion peut bien avoir une opinion différente, mais c'est le rédacteur en chef qui a le dernier mot.»

Ce n'est pas un hasard si Wolfgang Büchner est assis au beau milieu de la newsroom. Il veut observer ce qui se passe et prendre la température. Mais il y règne un tel tapage qu'il n'a pas besoin de dresser l'oreille. Pour avoir passé toutes ses années au Spiegel et à l'agence de presse allemande DPA, Büchner sait bien que les changements d'habitudes sont éprouvants pour les collaborateurs. Et comme il le dit, il ne faut pas oublier que «la qualité repose sur la continuité». A la Pressehaus de Zurich, Büchner ne fait pas que passer. 🌐



...avec le rédacteur en chef de la rubrique Sport du «Blick», Felix Bingesser, et le CEO de Ringier, Marc Walder.



...avec Nicolas Pernet, responsable marketing du Groupe Blink, et Ina Bauspiess, responsable de la gestion des produits.



...avec Sebastian Pfotenhauer, Head of Video Development.



...avec l'équipe Team Digital Operations: Florian Scholl, Juan Baron (CDO Ringier Publishing), Thomas Enderle et Björn Beth.

«Se réinventer»

Avec Ralph Büchi, administrateur délégué de Ringier Axel Springer Suisse, un vent nouveau souffle sur l'entreprise. La joint-venture Ringier Axel Springer Suisse ouvre de nouvelles perspectives aux collaborateurs et aux clients.

Dans un an, plus de 600 personnes travailleront ici. Avez-vous déjà une petite idée de qui, comment, où, avec quoi?

Ralph Büchi: Avec les chefs de département et les rédacteurs en chef, nous sommes actuellement en pleine phase de planification. Emménager dans un nouvel endroit permet de se renouveler. Nous voulons saisir cette occasion.

La joint-venture Ringier Axel Springer Suisse devient le locataire principal. Est-ce que la joint-venture Ringier Swisscom SSR s'y installera elle aussi?

Nous l'espérons. Les équipes commerciales doivent être proches des créateurs de produits journalistiques. Et cela va prendre de plus en plus d'importance à l'avenir. Ici, sous un même toit, nous pouvons travailler main dans la main, tout en profitant ensemble d'un environnement moderne.

Que va-t-il naître de ce travail commun?

C'est une question de stratégie: nous allons créer des domaines d'expertise regroupés par thème, comme People, Femmes, Lifestyle & Fashion, Economie ou Conseil. Dans tous ces secteurs, nous voulons être leader du marché. Sans oublier nos collègues de Suisse romande, avec lesquels nous voulons coopérer encore plus étroitement.

La joint-venture regroupe de grandes marques de médias suisses. De quoi éveiller les esprits.

Des marques qui en ce moment font délibérément pression (rires). L'évolution des marchés médiatiques nous pousse à concentrer nos offres sur les marchés des

consommateurs et de la publicité. Size really matters. Cela nous permettra également d'être plus rentables: pas de double service au niveau de l'informatique, de la comptabilité et des départements RH. Nous pourrions ainsi augmenter de manière significative la durabilité économique de la presse papier et accroître nos chances de réussite en lançant des offres numériques communes.

Vous êtes administrateur délégué de la joint-venture Ringier Axel Springer Media SA. Qu'est-ce qui fait le succès d'une joint-venture?

Premièrement, Ringier et Axel Springer ont un lien de parenté. Ce sont des entreprises qui sont dirigées par des journalistes. Le journalisme constitue notre cœur de métier. Nous voulons faire tout notre possible pour lui donner un avenir dans le monde numérique. Deuxièmement, nous sommes toutes deux des entreprises de médias internationales. Nous avons appris à nous adapter et à nous imposer sur les marchés internationaux. Depuis cinq ans, nous partageons un succès commun en Europe de l'Est. Troisièmement, les personnes impliquées se connaissent bien. Par conséquent, nous nous montrons optimistes face à notre joint-venture suisse.

Comment réagissent les gens?

Les collaborateurs et les clients ont compris ce que nous faisons ici et le projet a su gagner leur confiance. Nos collaboratrices et nos collaborateurs veulent savoir quelles sont les perspectives de l'entreprise.

Contrairement peut-être à d'autres sociétés de médias, nous apportons un élan d'optimisme.

Vous avez la réputation d'être un chef à poigne privilégiant une culture d'entreprise «top-down» classique.

J'ai aussi entendu dire le contraire: que je suis un micromanager qui s'intéresse aux détails.

Ça, je l'ai aussi entendu.

Ces deux opinions ont sûrement leur part de vérité. Et en ce qui concerne l'approche «top-down», je mise sur l'art de déléguer. Mes nombreuses responsabilités internationales exigent que je délègue activement et consciemment mes tâches. Je souhaite avoir à tous les niveaux de l'entreprise des collaboratrices et des collaborateurs indépendants, innovants et créatifs à qui je puisse déléguer en toute confiance sans avoir à intervenir en permanence. Bien qu'il soit aussi parfois utile de faire passer un message clair.

Qu'est-ce que les collaborateurs de Ringier doivent savoir sur vous pour que cela marche bien dès le début?

Je communique facilement et j'aime discuter et avoir des échanges personnels avec les gens de notre entreprise. De préférence de manière franche et directe. Cela vaut pour les idées, les suggestions, mais aussi les critiques. Des paroles claires, une attitude amicale, pas d'appréhension, et surtout pas de politique interne. Je me considère comme un entrepreneur et non comme un politicien. ☺

Photo: Gian Marco Castelberg/13Photo

Le dernier des Mohicans

Le «chef» Picasso en Indien Blackfoot, en 1960. La coiffe est un cadeau de l'acteur Gary Cooper.

Le voyage d'un photographe à travers un siècle d'histoire du monde: en janvier 2016, David Douglas Duncan a fêté ses 100 ans. L'Américain est considéré comme l'un des meilleurs photographes de guerre, mais il a aussi «mitraillé» Picasso pendant dix-sept ans.

Text: Bettina Bono



1 David Douglas Duncan en 1946 en Palestine: son légendaire bracelet-montre, conçu à partir d'anciennes pièces de monnaie grecques, l'a accompagné dans toutes ses missions.
2 Les géants de l'objectif et de la toile: jusqu'au début des années 60, David Douglas Duncan (en arrière-plan) a été le photographe principal de Pablo Picasso.
3 Lors de son 98e anniversaire, David Douglas Duncan avec son norwich terrier Duzi, dans sa propriété de Castellaras-le-Vieux, en France.



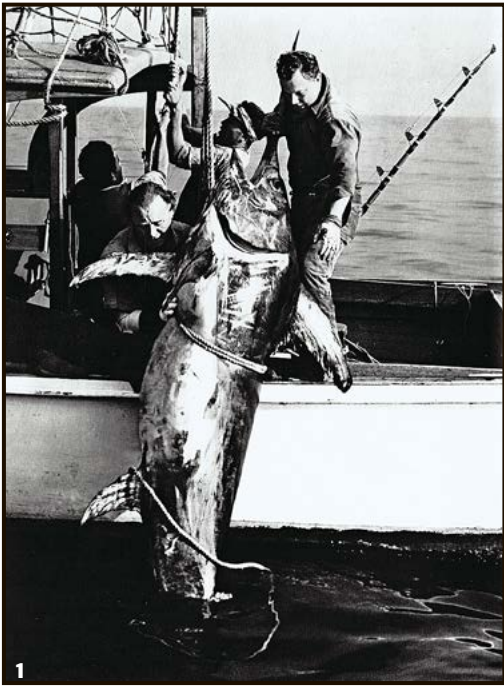
« Une interview avec David Douglas Duncan? Bien sûr, vous n'avez qu'à l'appeler », nous répond Ashley, l'attachée de presse de l'éditeur. David Douglas Duncan sort son dernier ouvrage: *My 20th Century*. Et me voilà en train de composer pour la première fois le numéro de téléphone de David Duncan, deux semaines avant son 100e anniversaire. Une minute plus tard, je n'en crois pas mes oreilles: « Ma chère, je suis en déplacement. Appelez-moi plutôt dans l'après-midi. » C'est un homme de 99 ans qui parle. L'auteur John Gunther a autrefois décrit l'ancien officier de la marine comme étant direct, réservé et sympathique, infatigable et d'une énergie à toute épreuve. Je remarque que les années n'ont rien altéré. Mais David Duncan ne peut pas parler plus d'un quart d'heure, car il se fatigue la voix. J'ai donc dû l'appeler régulièrement pour parler avec lui de photographie, de Picasso et de la vie.

David Duncan, quand avez-vous déclenché la dernière fois?
David Duncan: Juste avant que vous m'appeliez. J'ai photographié Duzi, notre norwich terrier. Je ne peux plus me déplacer trop loin. Par conséquent, je photographie la plupart du temps autour de la maison. Mais je passe mon temps à prendre des photos.
Prenez-vous aussi des photos avec votre téléphone portable?
Jamais! Je ne sais pas comment ça marche. Mais je vois régulièrement les gens prendre des photos et faire des selfies avec leur téléphone.
Chaque jour, on télécharge environ 1,9 milliard de photos sur les médias sociaux. Est-ce qu'une photographie a encore de la valeur aujourd'hui?
Pour la personne qui la prend, beaucoup, j'espère... C'est vraiment formidable que les gens prennent autant de photos.

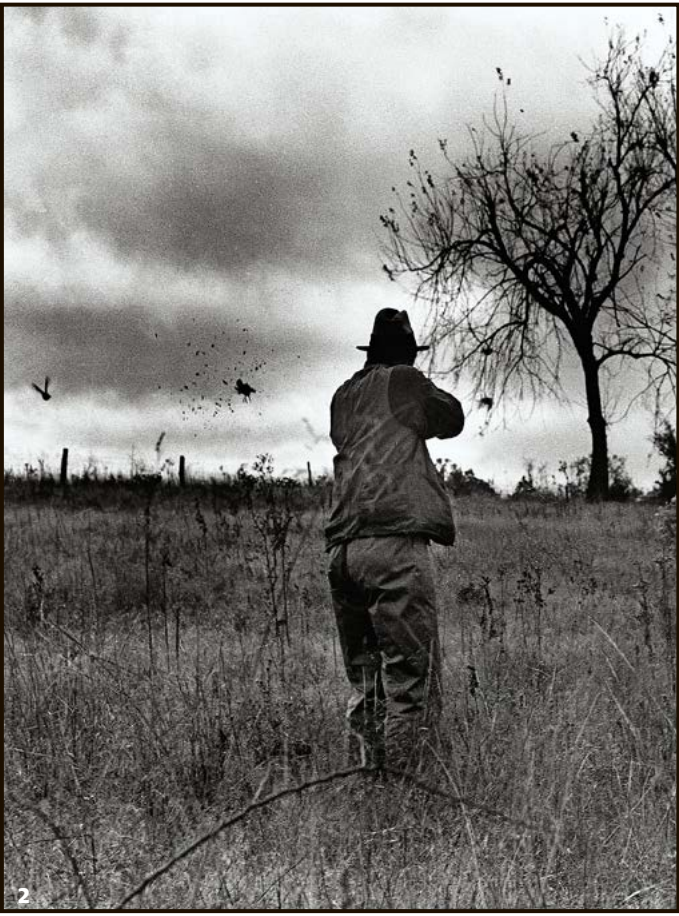
Pour votre 18e anniversaire, votre sœur vous a offert votre premier appareil. Et depuis, vous n'avez pas cessé de prendre des photos. Que recherchez-vous?
Je voulais photographier ce que je vois. Mais aussi ce que je ressens. J'ai toujours cherché à capturer le moment où la sensation était le plus perceptible. Les spectateurs de mes photos doivent à la fois voir et ressentir.
Avec le recul, qu'est-ce qui n'a pas changé en cent ans de photographie?
Le plus important, pour un photographe, c'est d'avoir l'œil. Mon type de photographie requiert également de la rapidité et de la sensibilité. Et c'est toujours le résultat qui fait en fin de compte la différence entre un bon et un très bon photographe. Hier comme aujourd'hui, il est important de savoir planifier, mais aussi d'avoir de la chance.
Vous dites vous-même que vous avez eu beaucoup de chance dans la vie.
J'ai eu comme ami l'un des artistes les plus célèbres du 20e siècle: Pablo Picasso. Je suis sorti indemne de la Seconde Guerre mondiale, de celles de Corée et du Vietnam. Je me suis souvent demandé pourquoi moi, le plus ancien, j'avais survécu sur le champ de bataille, alors qu'un plus jeune a été tué à mes côtés. Pourquoi ce garçon innocent devait-il mourir et moi, avec tous mes échecs et mes erreurs, j'étais encore en vie...
Pendant plus de dix ans, vous avez travaillé pour «LIFE Magazine». «LIFE» n'existe plus. Pour quels magazines voudriez-vous travailler aujourd'hui?
LIFE était à ce moment-là le meilleur magazine pour lequel je puisse travailler. Nous étions 50 photographes à LIFE et chacun était expert dans son domaine. Parmi nous, il y avait aussi le Suisse Werner Bischof. Aujourd'hui, je voudrais travailler pour Paris Match. Semaine après semaine, un grand journal. Spectacu-

laire. Pensez à l'édition sur Charlie Hebdo. Paris Match est le numéro 1.
Vous avez pris plus de 20 000 photos de Picasso. Comment définiriez-vous votre relation avec lui?
Deux hommes qui s'aimaient beaucoup. J'ai écrit huit livres sur lui et Jacqueline. Ils résument ma relation avec lui.
Il paraît que vous n'auriez jamais échangé plus de 50 mots par jour.
C'est exact. Nous ne parlions pas beaucoup ensemble. Il peignait, et je photographiais. Je m'exprimais à travers la photographie, et lui à travers son art.
Est-il arrivé que Picasso rejette l'une de vos photos?
Jamais! Je lui ai montré tous mes tirages. Il ne se plaignait jamais.
Vous l'appeliez «Maestro». Il vous appelait «Ismaël». Pourquoi?
Ismaël? Je ne pourrais pas vous dire! Je ne lui ai jamais demandé. Je l'appelais «Maestro» parce que «Pablo» était pour moi trop familier. Il était un maître de l'art, de la vie, de la générosité - un maestro en tout.
Quel est le meilleur souvenir que vous avez gardé de lui?
C'était un gentleman, un homme gentil et calme. Par-dessus tout, il était généreux. Généreux dans tous les domaines. Il m'a offert environ 50 de ses œuvres, y compris notre cadeau de mariage (Duncan est marié depuis cinquante-quatre ans avec sa femme Sheila).
Si aujourd'hui vous pouviez appeler Picasso, que lui diriez-vous?
«Maestro, I miss You!» Il me manque vraiment beaucoup... 🌍

Le 23 janvier 2016, David Douglas Duncan a fêté son 100e anniversaire, chez lui, dans le sud de la France. Quand je l'ai félicité et lui ai demandé s'il en avait vu assez en 100 ans de vie, il m'a répondu: «Merci, ma chère. Mais 100 ans de plus ne m'auraient pas dérangé. Damn right!»



1 En expédition avec le Lerner American Museum of Natural History, à Cabo Blanco, au Pérou, en 1939.
2 La première image que Duncan a vendue au magazine «LIFE»: chasse aux cailles dans le Missouri, 1939.
3 Avec cette photo, Duncan a remporté en 1937 la deuxième place des Annual Newspaper National Snapshot Awards. Avec les 250 dollars de récompense, il a acheté un nouvel équipement photo et est retourné au Mexique.



Fotos: David Douglas Duncan/The LIFE Picture Library by Getty Images, Handout (2)

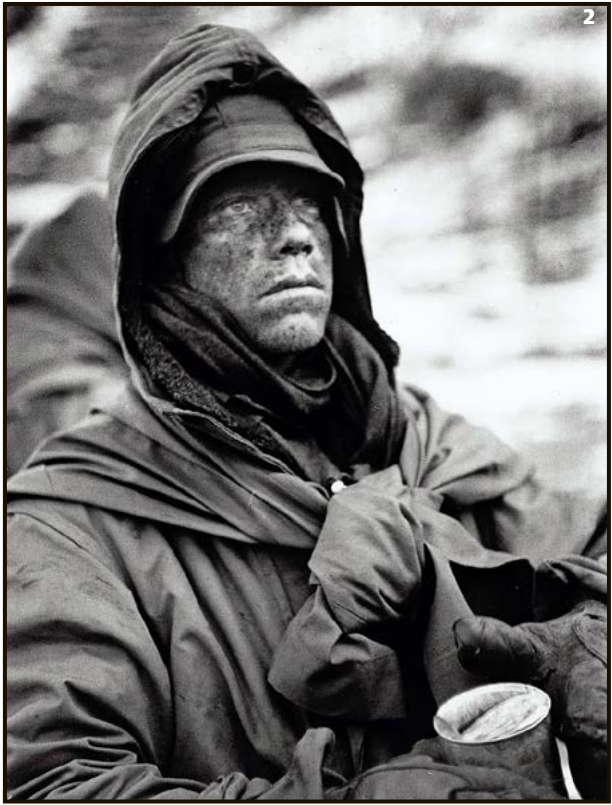


10 août 1945, lors d'une attaque au napalm des Etats-Unis sur l'île de Mindanao, aux Philippines: sur la photo, un officier japonais engagé chez les Américains entend le copilote annoncer depuis le cockpit: «La Russie a déclaré la guerre au Japon.»

Des réfugiés juifs et des survivants de l'Holocauste accostent dans le port de Haïfa, en Palestine, en 1946.



Le Mahatma Gandhi en pleine conversation avec Louis Mountbatten, dernier vice-roi de l'Inde, à New Delhi, en 1947. Tous deux seront assassinés quelques années plus tard.

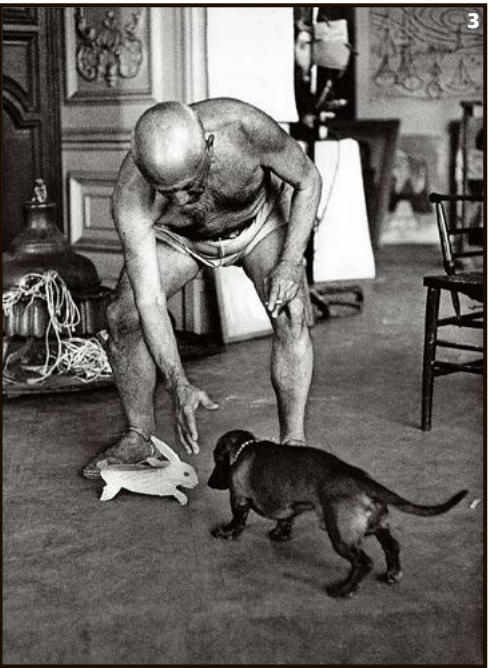
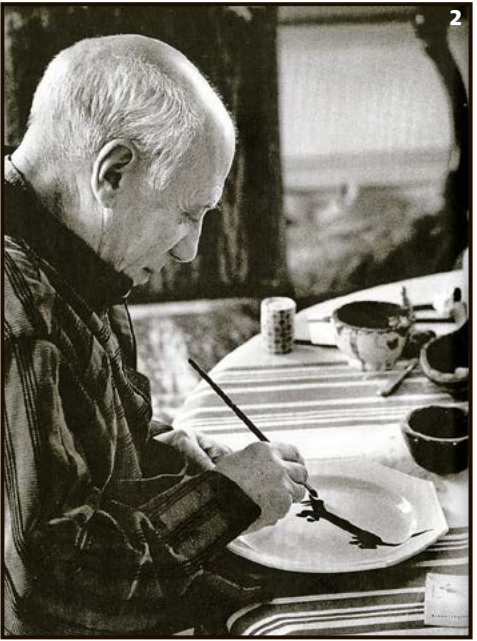
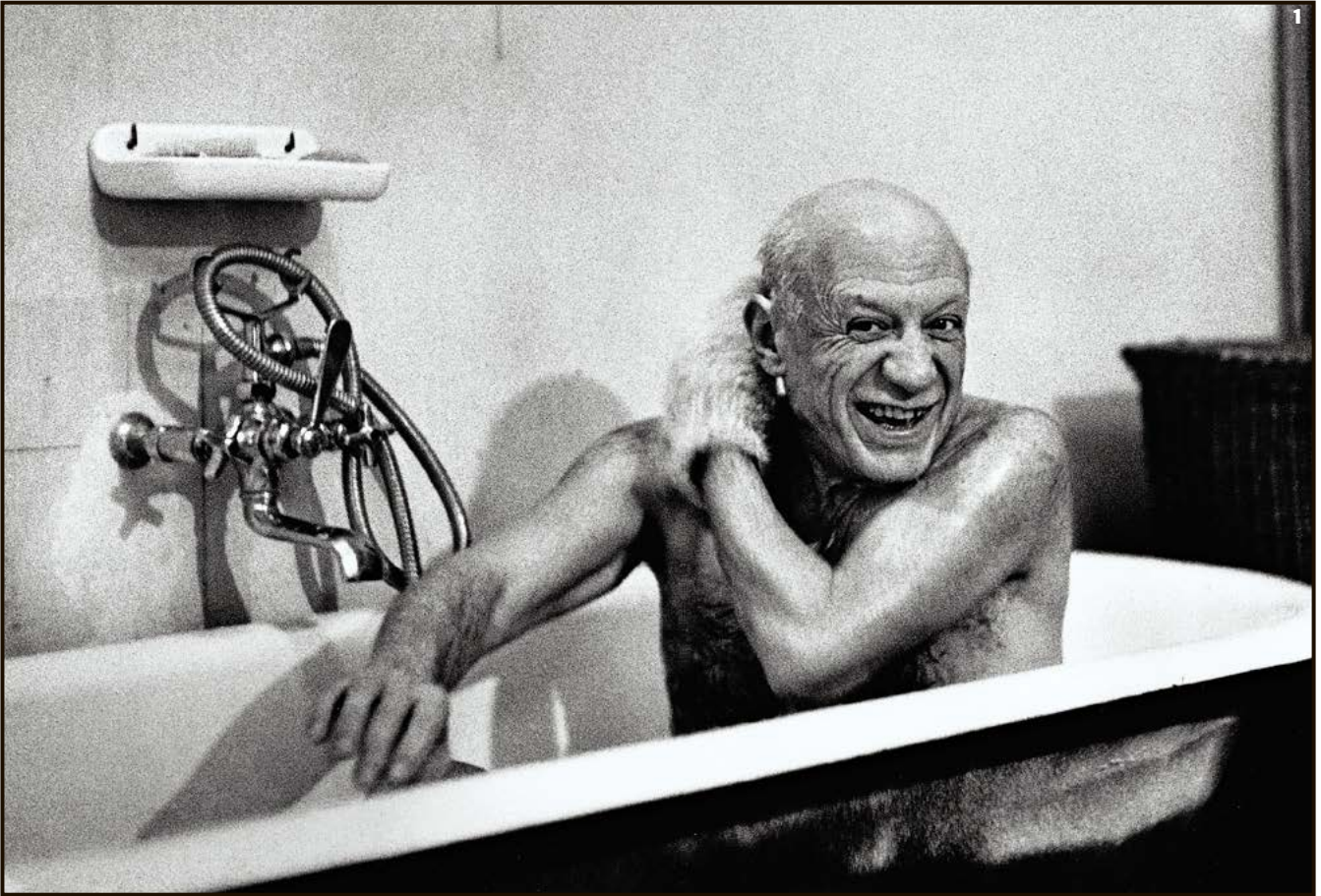


1 Le premier roi d'Arabie saoudite, Ibn Séoud, à Dhahran, en 1947.
2 En Mandchourie, à la frontière avec la Sibérie: un soldat américain par -40°C, en 1950



La naissance du rideau de fer, Allemagne, 1952.

Les tireurs d'élite travaillent en équipe de trois: (de g à dr.) le caporal suppléant Albert Miranda, 19 ans, le caporal suppléant David Burdwell, 20 ans, et le lieutenant de peloton Alec Bodenwiser à Khe Sanh, au Vietnam, en 1968.

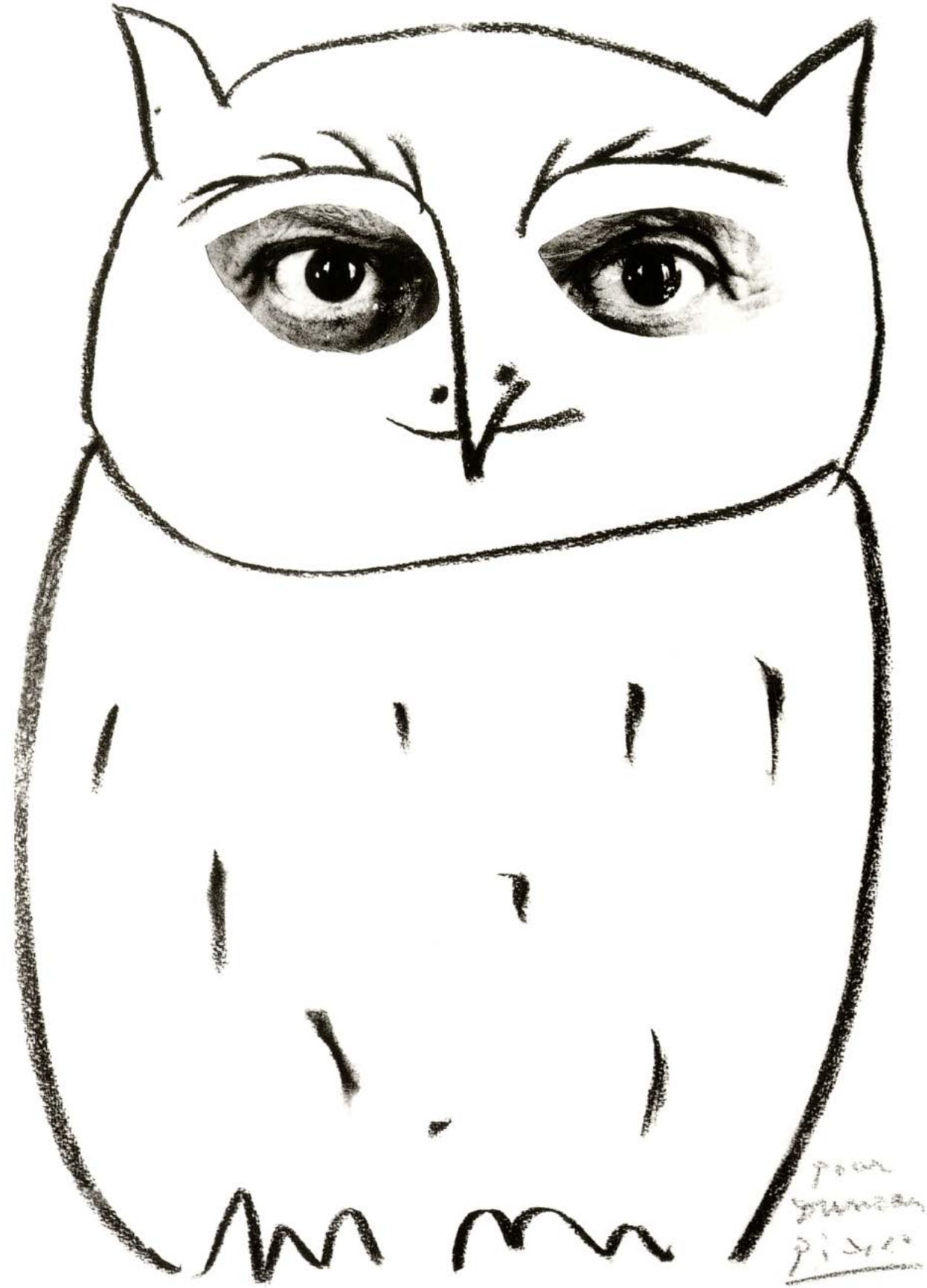


1 La première photo de Pablo Picasso prise par Duncan: à la villa La Californie, à Cannes, le 8 février 1956.

Picasso et Lump. Lump était le teckel de David Douglas Duncan, jusqu'à ce qu'il rencontre Picasso un matin de printemps en 1957. Duncan: «Lump a trouvé chez Picasso son Shangri-La et il est resté.»

2 Picasso: «Lump a-t-il déjà sa propre assiette?» Duncan: «Non.» Picasso: «Dis-lui d'attendre quelques minutes.»

3 Picasso: «Lump a-t-il déjà vu un lapin?» Duncan: «Non.» Picasso lui bricole un lapin en papier, Lump l'attaque, l'apporte à Jacqueline dans la véranda et le mange.



Pour Duncan, de la part de Picasso: le grand harfang des neiges avec les yeux de Picasso (photographié par Duncan), un autoportrait au fusain datant de 1957.



La fin de la TV

Les services de streaming comme Netflix ou Amazon sont désormais disponibles partout dans le monde via internet. La façon dont nous utilisons et payons la télévision s'en trouve changée.

Text: Peter Hossli

L'annonce était brève. Elle devrait pourtant changer la face du monde, ou du moins celle du petit écran.

Le 6 janvier dernier, le groupe américain Netflix a annoncé qu'il étendait ses services de streaming et proposait des films et des séries TV pratiquement dans le monde entier. Pour le moment, 190 pays ont accès à Netflix. La Chine, la Syrie et la Corée du Nord sont parmi les rares exceptions. Les analystes et les concurrents ont été pris de court: ils ne prévoyaient cette extension que dans quelques années. D'un seul coup, Netflix a doublé son nombre de clients potentiels. Désormais, 540 millions de foyers peuvent s'abonner au service. Partout dans le monde, via un smartphone, une tablette ou un ordinateur.

En Europe comme aux Etats-Unis, notre rapport à la télévision a changé. Notre façon de la payer aussi. Jusqu'à maintenant, on choisissait presque systématiquement un câblo-opérateur qui nous proposait un abonnement mensuel offrant un nombre limité de chaînes. Moyennant supplément, on avait jusque-là accès à des chaînes «premium», spécialisées dans le cinéma ou le sport. Netflix et son petit concurrent Amazon ont bouleversé la donne: pour la moitié du prix, Netflix, qui a son siège dans la Silicon Valley, offre un accès illimité à de nombreux films et séries.

Des milliards pour des programmes

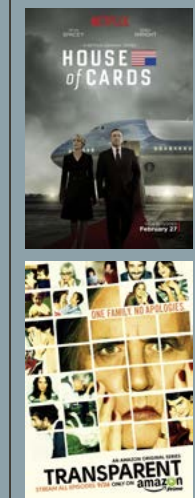
Netflix et son concurrent Amazon paient chaque année des milliards de dollars pour pouvoir produire leurs propres films et séries en ligne ou pour acheter des licences. Mais il y a une chose dont ces sociétés n'ont pas besoin: des câbles coûteux pour livrer leurs contenus. Des contenus qui sont donc bien plus importants que les «tuyaux» par lesquels ils arrivent jusqu'aux écrans des clients. Rien que cette année, Netflix a produit 31 séries télévisées, 10 longs métrages, 30 programmes pour enfants, 12 documentaires et 10 émissions de variétés. C'est que l'entreprise a les moyens: actuellement, 70 millions d'abonnés paient environ 10 dollars par mois, ce qui correspond à un chiffre d'affaires annuel de 8,4 milliards de dollars. Netflix peut par conséquent se permettre de déboursier 100 millions pour une nouvelle série. Le succès de Netflix porte un nom, auquel l'entreprise doit sa réussite mondiale: House of Cards. L'acteur Kevin Spacey, 56 ans, y incarne un politicien de Washington D. C. obsédé par le pouvoir. Il se hisse à la présidence des Etats-Unis, écrasant tous ses rivaux. Peu de séries ont suscité un tel engouement aux quatre coins de la planète. Mais seuls les abonnés de Netflix ont accès aux épisodes aux

Etats-Unis avant qu'ils ne se retrouvent sur DVD (en France, la série est diffusée par Canal+). Amazon a également créé ses propres séries comme Transparent, qui a reçu un prix. Jeffrey Tambor, 71 ans, y joue le rôle d'un père de trois enfants qui décide de vivre dans la peau d'une femme.

Big data - Big profit

Plus que toute chaîne de télévision ou tout câblo-opérateur, Netflix sait exactement ce que veulent les téléspectateurs. Du fait que les films et les séries sont proposés sur l'internet, Netflix peut évaluer ce qui est regardé et à quelle fréquence. L'entreprise sait ainsi quelles sont les scènes que les spectateurs sautent, à quel endroit ils arrêtent de regarder la série ou font une pause, à quel moment de la journée ils utilisent le service, ce qu'ils recherchent, ce qu'ils aiment. Ces données servent à Netflix à développer ses propres programmes afin de s'adapter aux clients, misant sur le fait que plus elle aura d'abonnés, plus elle aura de données et donc plus elle aura d'argent pour produire des contenus, qui à leur tour engendreront de nouveaux clients. Il ne manque qu'une chose chez Netflix: les événements sportifs en direct. C'est ce que les gens préfèrent regarder à la télévision. Mais cela peut encore venir. 🌐

Les séries ont largement contribué au succès de Netflix et d'Amazon: «House of Cards» avec Kevin Spacey et Robin Wright, «Transparent» avec Jeffrey Tambor en travesti.





«Happiness is that way»: cette photo réalisée par la photographe Cynthia Wood est devenue un symbole pour les amis de Michael Scott Moore, qui se sont battus sans relâche pour sa libération.



En janvier 2012, le journaliste germano-américain Michael Scott Moore (46 ans) est en train d'enquêter sur la piraterie en Somalie quand il est pris en otage par des pirates. Ces derniers réclament 20 millions de dollars de rançon. Moore sera retenu prisonnier pendant 977 jours. À l'issue d'après négociations, les pirates le libèrent le 22 septembre 2014 contre une rançon de 1,6 million de dollars. Une vente à perte pour ses ravisseurs, la détention de Moore leur ayant coûté environ 2 millions de dollars. Interview.

Vous avez été enlevé par des pirates somaliens et retenu en otage pendant 977 jours. Que vous vient-il à l'esprit quand vous y repensez?
you remember this time?

Michael Scott Moore: Je suis bien sûr amer et triste quand je pense à ces années de vie perdues. Mais je suis avant tout infiniment reconnaissant d'être libre. Dans les derniers mois de ma captivité, je ne croyais plus à ma libération.

Etes-vous furieux?

Ça m'arrive, effectivement. Ce qui me rend le plus furieux, c'est l'entêtement des pirates. Ils voulaient 20 millions pour moi, ce qui est beaucoup trop. Ils n'étaient pas particulièrement malins, ont tout bâclé et fait traîner les choses en longueur.

A quoi ressemblaient vos journées?

Je me suis toujours réveillé à 5 heures, au premier appel du muezzin. Je ne dormais pas bien, même si le sommeil était en fait le meilleur moment de ma journée. J'ai dormi enchaîné pendant un an et demi. Personne n'a envie de se réveiller les chaînes aux pieds dans une pièce sombre où il n'y a que du béton. Pour me débarrasser le plus vite possible des chaînes, je demandais immédiatement à aller aux toilettes. Puis j'écoutais la radio. Je ne captais généralement que la BBC et Radio Vatican sur ondes courtes. Parfois de la pop du Sultanat d'Oman.

Est-ce qu'on vous laissait vous déplacer?

J'étais constamment enfermé dans une pièce. Je n'avais le droit de sortir que pour aller aux toilettes. Ça m'a beaucoup affaibli. Après avoir été ►

«Je ne veux pas rester un otage toute ma vie»

Le journaliste et auteur Michael Scott Moore a été l'otage de pirates somaliens pendant 977 jours. Il raconte à DOMO comment il a appris à pardonner. Et comment l'écriture l'a aidé à ne pas devenir fou.

Text: Adrian Meyer



► libéré, je ne pouvais plus marcher. Une journée normale était pour moi un marathon. Mes genoux et mes chevilles sont restés enflés pendant des semaines. Mes muscles s'étaient considérablement affaiblis. **Qu'est-ce qu'il y avait dans cette pièce?** Rien. Uniquement du béton nu et sale. J'ai campé sur du béton. **Vous étiez condamné à ne rien faire?** Je n'ai pas cessé de travailler. Avant d'être pris en otage, j'écrivais un roman. Une fois enfermé, je le rédigeais tous les matins pendant au moins deux heures, dans ma tête. Je complétais les fragments inachevés.

«J'ai découvert la force de survivre qui est en moi.»

J'inventais des dialogues et des passages entiers que j'apprenais par cœur. **Vous écriviez votre livre dans votre tête?** Pendant un an et demi, je suis resté sans nouvelles, sans radio et sans papier. De temps en temps, je pouvais écrire des phrases, mais on finissait toujours par m'enlever mes calepins. Malgré tout, j'ai pu en garder quelques-uns. Quand je suis sorti, j'ai immédiatement tout tapé sur l'ordinateur. Ecrire aide à ne pas devenir fou. **Que faisiez-vous le reste de la journée?** Je revivais ma vie d'avant, je me réfugiais dans mes souvenirs. Et je

pensais du mal des pirates (rire). Mais parfois, il m'est arrivé aussi d'avoir des conversations amicales avec mes bourreaux. On ne peut pas rester furieux vingt-quatre heures par jour. **Est-ce que vous faisiez des cauchemars?** Non, je faisais toujours de beaux rêves de mes maisons en Allemagne et en Californie. Mais au réveil, c'était l'enfer. **Qu'est-ce qu'on vous donnait à manger?** Pratiquement que des haricots. Et bien trop peu. Je crevais tous les jours de faim. J'ai perdu 20 kilos. J'ai fait plusieurs grèves de la faim afin de faire pression sur mes ravisseurs. Ça n'a pas arrangé ma santé. Mon système immunitaire en a pris un coup. **Aimez-vous encore les haricots?** Je les déteste, je ne peux plus les voir en peinture. **Comment vit-on une grève de la faim?** Ma plus longue grève de la faim a duré une semaine. Au bout d'un moment, le corps n'a plus de réserves et je me mettais à paniquer. Je n'étais pas préparé à cela. **En quoi cette épreuve vous a-t-elle changé?** J'espère que ça m'a rendu plus fort. **Quelle a été la pire chose que vous ayez vécue pendant votre captivité?** Le jour où mon compagnon de détention, mon ami Rolly Tambara, des Seychelles, s'est retrouvé pendu à un arbre et que les pirates l'ont frappé sur la plante des pieds avec un bâton. Ils l'ont torturé sous mes yeux.

Les pirates somaliens ont retenu Michael Scott Moore en otage durant deux ans et demi. A propos de Michael Scott Moor: Originaire de Californie, il vit à Berlin depuis 2005. Le journaliste et auteur germano-américain a écrit un livre à succès sur l'histoire du surf (Sweetness and Blood) ainsi qu'un roman (Too Much of Nothing). Ses articles ont été publiés, notamment, dans Spiegel Online, SF Weekly, The Atlantic Monthly, The New Republic, Slate et le Los Angeles Times. Actuellement, il écrit ses Mémoires.



Comment les ravisseurs vous ont-ils traité? Comme du bétail. Mais ils considéraient que c'était parfaitement moral. Ils se justifiaient même en s'appuyant sur le Coran. Ils prétendaient que voler les infidèles est quelque chose de tout à fait normal. **Leur avez-vous pardonné?** Si je ne l'avais pas fait, je n'aurais pas survécu. J'aurais fini par prendre l'une des kalachnikovs qui traînaient et j'aurais tenté de tuer le plus de pirates possible. Du pur suicide. **Avez-vous songé à vous suicider?** Les derniers mois de ma captivité, j'ai flirté avec cette idée tous les jours. **Qu'est-ce qui vous a aidé à survivre?** Ecrire mon roman et me raccrocher à ma vie d'avant. Et puis le yoga. J'avais un tapis. Certains de mes gardes sont même venus en faire avec moi... Je suis devenu le professeur de yoga de mes ravisseurs! (Rire.) **Vous êtes-vous souvent demandé: «Pourquoi moi?»** Bien sûr, et la réponse logique à cette question est: «Pourquoi pas moi»? **Avez-vous fini par vous résigner à votre sort?** Jamais complètement. Mais j'en suis arrivé à perdre toute agressivité. Je devais sans cesse me retenir pour ne pas sortir et tuer quelqu'un. **L'espoir de liberté vous a-t-il aidé à surmonter cette épreuve?** Non, j'avais abandonné tout espoir. Lorsque les pirates m'ont annoncé que j'étais libre, je ne les ai pas crus. J'étais sceptique jusqu'à la fin. Quand ils m'ont mis dans une voiture,

Fotos: Handout

re, j'ai pensé qu'ils allaient me vendre à d'autres. Ce n'est que quand j'ai pu parler à un négociateur et entendu la voix de ma mère que j'ai su. **Avez-vous retrouvé votre forme physique?** Depuis l'été dernier, à 90% environ. J'ai mis six mois à me reconstruire sur le plan physique. Je suis surfeur et je voulais remonter sur ma planche le plus vite possible. A l'automne 2014, j'ai enfin réussi. Cela a été très important pour moi. **Pouvez-vous encore faire confiance aux gens?** Oui, maintenant je le peux de nouveau. J'ai dû peu à peu réapprendre à faire confiance. **Le fait d'avoir été otage vous a-t-il appris quelque chose?** J'ai découvert la force de survivre qui est en moi. J'ai aussi appris à pardonner et à mesurer combien les gens peuvent être méchants! (Rire.) **Cela a-t-il remis en question votre vision de l'homme?** Au contraire. Quand on est confronté à la mort, on se rend compte qu'on n'a pas assez aimé. **Vous écrivez vos Mémoires. Est-ce pour vous une auto-thérapie?** En quelque sorte. Mais mon livre ne doit pas uniquement parler de ma détention. Je ne veux pas rester un éternel otage. **Etes-vous heureux?** J'ai des hauts et des bas. En ce moment, tout tourne autour du livre. Le fait de me concentrer sur l'écriture m'aide énormément. Quand on m'a libéré, un agent du FBI qui avait connu la guerre m'a dit: «Si tu racontes ton histoire une centaine de fois, tu vas guérir.» 🌐



Journalistes en danger

État: mars 2016

Baromètre de la liberté de la presse 2015:					
64	6	18	159	14	162
Journalistes tués	Collaborateurs tués	Net-citoyens et citoyens-journalistes tués	Journalistes emprisonnés	Collaborateurs emprisonnés	Net-citoyens et citoyens-journalistes emprisonnés

Baromètre de la liberté de la presse 2016:					
11	0	0	152	14	163
Journalistes tués	Collaborateurs tués	Net-citoyens et citoyens-journalistes tués	Journalistes emprisonnés	Collaborateurs emprisonnés	Net-citoyens et citoyens-journalistes emprisonnés

Dans son bilan annuel 2015 sur la liberté de la presse, Reporters sans frontières estime qu'en 2015 plus de 100 journalistes ont été tués de par le monde. Environ soixante-cinq d'entre eux ont été délibérément assassinés ou sont morts dans l'exercice de leur profession. Dans les autres cas, le motif n'est pas élucidé. En outre, 18 blogueurs sont morts. Les pays les plus dangereux pour les journalistes ont été l'Irak, la Syrie, le Yémen et la France. La majorité des journalistes tués ne sont pas morts dans des bombardements: les deux tiers ont été assassinés en dehors des zones de guerre parce qu'ils enquêtaient sur des organisations criminelles ou des affaires politiques. D'autres ont été tués à cause de leurs caricatures satiriques sur l'islam, comme par exemple les journalistes de Charlie Hebdo. Cet attentat a fait de la France l'un des pays les plus meurtriers pour les journalistes en 2015. L'Irak (9) et la Syrie (9) comptent le plus grand nombre de journalistes tués. En 2015, les autres endroits les plus dangereux pour les journalistes ont été le Yémen, le Soudan, l'Inde, le Mexique, les Philippines et le Honduras. Au Bangladesh, quatre blogueurs ont été assassinés en l'espace d'un an. On constate que de plus en plus de journalistes sont enlevés: en 2015, on dénombre 54 enlèvements, tous pays confondus, ce qui représente un tiers de plus que l'année précédente. Tous ont été kidnappés dans les quatre zones de conflit que sont la Syrie, le Yémen, l'Irak et la Libye. En Syrie notamment, les terroristes de Daech utilisent le kidnapping comme moyen de pression. A la fin de l'année, 153 journalistes et 162 net-citoyens et blogueurs étaient encore emprisonnés. La plupart d'entre eux en Chine, en Iran, en Egypte et en Erythrée. www.rsf.org

Un monde sans cash

L'avenir appartient à Bitcoin & Co.! Les monnaies internet ont depuis longtemps envahi le monde réel. Même les banquiers admettent que l'argent liquide a fait son temps. La révolution numérique s'étend-elle aussi au secteur financier?

Texte: René Haenig

Un pronostic audacieux de John Cryan, 55 ans, patron de la Deutsche Bank, a récemment attiré l'attention. Lors du Forum économique mondial de Davos, qui a rassemblé fin janvier les riches et les puissants de la planète, Cryan a annoncé que, d'ici à dix ans, l'argent liquide devrait avoir disparu. «Le cash est extrêmement coûteux et inefficace», dit Cryan. De plus, l'argent en espèces aide les criminels à dissimuler leurs méfaits.

Mais, contrairement à d'autres, le chef de la Deutsche Bank ne croit pas au brillant avenir de la cryptomonnaie bitcoin. Face à la technologie «blockchain», qui constitue la base de ce système de paiement, il se montre plutôt critique. Mais la monnaie internet a depuis longtemps envahi notre réalité: les bitcoins s'achètent et se revendent sur certaines Bourses spécialisées et divers marchands et boutiques en ligne les acceptent comme moyen de paiement. Beaucoup sont attirés par la monnaie numérique, car elle n'est contrôlée ni par les gouvernements ni par les banques.

Bitcoin - la ruée vers l'or?

Au sujet des bitcoins, certains n'hésitent pas à parler de «ruée vers l'or». Mais le bitcoin n'est pas la seule monnaie numérique. Il existe aussi peercoin, litecoin et ripple, pour ne citer que les plus célèbres. De l'argent que l'on ne peut pas toucher, et qui n'est ni distribué ni imprimé par les banques centrales. Il s'agit de formules cryptées produites et diffusées via l'ordinateur.



Têteue, petite et bizarre - voici l'île de Man, 572 km². Elle reconnaît la reine Elisabeth II comme monarque constitutionnel, mais ne fait pas partie du Royaume-Uni. Le gouvernement qui siège à Douglas, la capitale, veut faire de l'île le centre Bitcoin mondial.

On peut par exemple s'en servir pour faire son shopping sur des plateformes de vente comme Bitpremier. Le portail de luxe, fondé en 2013, propose même une île aux acheteurs: Satoshi, en Micronésie, est à vendre pour un peu plus de 1087 bitcoins (environ 432 000 francs).

Un développement aussi rapide qu'internet

Bitcoin a été inventé en 2008, en pleine crise financière. Lorsque Satoshi Nakamoto, son créateur, divulgue le concept d'une nouvelle monnaie virtuelle, tout le monde croit à une farce. Un truc qui s'adresse aux dingues de technologie et aux criminels. C'est un remake de la diffusion d'internet il y a un quart de siècle. Qui aurait pu s'imaginer au début des années 90 qu'il suffirait d'un ordinateur pour envoyer des messages en quelques secondes dans le monde entier? Aujourd'hui, tout le monde a son smartphone sur lui, est constamment connecté au wi-fi et fait ses opérations bancaires en quelques balayages.

Nakamoto a élaboré un programme très complexe qui permet de créer des bitcoins sur l'ordinateur. Ce processus, connu sous le nom de «mining», devient toujours plus compliqué. Plus on «mine» des bitcoins, plus les ordinateurs doivent être performants, jusqu'à une certaine limite. Nakamoto a défini que dans son système il n'y aurait jamais plus de 21 millions de bitcoins.

Les bitcoins peuvent être transférés facilement et anonymement d'ordi-



Depuis longtemps, un mystère plane autour du créateur de Bitcoin. Début 2014, «Newsweek» présente Dorian Prentice Satoshi Nakamoto (premier, en haut) comme l'inventeur de la monnaie internet. Le Japonais d'origine nie constamment, fait appel à des avocats pour se défendre. Fin 2015, «Wired» et Gizmodo déclarent conjointement avoir déposé le véritable inventeur des bitcoins: l'Australien Craig Wright (second, en haut), détenteur de nombreux titres universitaires et fondateur de plusieurs entreprises dédiées à Bitcoin. Il aurait inventé les bitcoins avec l'aide de l'expert en informatique américain Dave Kleiman, immobilisé dans un fauteuil roulant à la suite d'un accident de moto. Kleiman est mort en 2013.

nateur à ordinateur. Les abus ne sont pas totalement exclus. Le cas le plus récent est celui d'un hôpital de Hollywood, le Presbyterian Medical Center de Los Angeles, affecté par un cheval de Troie, qui a dû payer à la mi-février 2016 une rançon pour débloquent ses systèmes informatiques: 40 bitcoins d'une valeur de 15 000 euros. Selon le chef de la clinique, Allan Stefanek, c'était «le moyen le plus simple pour restaurer notre informatique».

Des distributeurs automatiques de bitcoins en province

Depuis longtemps, la monnaie internet est intégrée au monde financier. A Francfort, à Londres et à New York, de grandes banques ont fondé le groupe R3 afin d'étudier comment utiliser à leur profit la «blockchain» du logiciel Bitcoin. Les opérateurs boursiers NYSE et Nasdaq ont investi dans des plateformes Bitcoin et le Fonds monétaire international a récemment publié une étude démontrant l'efficacité du système Bitcoin. La banque centrale de Chine cherche aussi à faire sa propre monnaie internet. L'avenir est au paiement sans espèces. En Suisse, à Saint-Gall, on trouve un distributeur automatique de la Bitcoin Suisse AG de Zoug. Au Kenya, Ringier n'utilise pas Bitcoin mais mise sur M-Pesa comme principal moyen de paiement destiné à ses clients. Ces derniers peuvent commander sur le site rupe.co.ke et payer directement sur leur smartphone à la livraison. 🌐



A PROPOS DE BITCOIN

- ▶ Le bitcoin est une monnaie numérique que l'on envoie par internet, sans l'intermédiaire des banques.
- ▶ Pour utiliser Bitcoin, il faut installer un «portefeuille» sur son ordinateur ou son smartphone.
- ▶ Une limite Bitcoin sert à empêcher que l'argent ne se multiplie à volonté et ne perde de sa valeur.
- ▶ Actuellement, un bitcoin vaut 380 euros ou 423 dollars.
- ▶ Depuis qu'eBay s'intéresse à Bitcoin, la monnaie numérique est de plus en plus utilisée.

Leo au plus près

Il vient de remporter un oscar et, en janvier, Leonardo DiCaprio était à Davos. Aux côtés des magnats de ce monde, il a parlé de l'état de la planète, s'est laissé tapoter l'épaule par le vice-président américain, Joe Biden, et a demandé que le pétrole reste où il est: sous terre.

Text: Peter Hossli

Leo arrive. Une nouvelle qui en aura enflammé plus d'un - surtout à la rédaction. Leonardo DiCaprio, 41 ans, vient parler au Forum économique mondial de Davos pour évoquer l'état de la planète devant les magnats de ce monde. Une collègue veut à tout prix décrocher un autographe, une autre une interview. «Fais un selfie», me dit quelqu'un au déjeuner. «Il vient au forum uniquement dans le cadre de sa course à l'oscar», ironise le cynique du groupe.

Récompensé pour son engagement

DiCaprio est actuellement la tête d'affiche de The Revenant, où il joue le rôle d'un trappeur assoiffé de vengeance de l'Ouest américain. A Davos, il a remporté le Crystal Award, un prix annuel décerné par Hilde Schwab aux artistes engagés dans des causes sociales. Pour le forum, la cérémonie de remise des prix est toujours l'occasion rêvée d'apporter un peu de glamour dans la vallée de Landwasser.

Un mardi soir de janvier, je me retrouve donc au Centre des congrès de Davos. Il est 18 heures. La grande salle du forum est remplie de gens habillés sur leur trente et un. Les lumières s'éteignent, le long du mur on voit défiler des hommes avec oreillette, larges épaules et lunettes de soleil. Ce sont les gardes du corps du vice-président des Etats-Unis, Joe Biden, 73 ans.

Juste derrière lui, on aperçoit... Leo! Cheveux coiffés au gel, barbe de quelques jours, costume bleu impeccablement taillé. Même les grands banquiers de ce monde sortent leur téléphone, photographient la star hollywoodienne, tweetent «Leo is here!». Ils veulent qu'on sache qu'ils sont là où est Leo.

Et lui? Il joue le politicien, pas la star. Il reçoit le Crystal Award des mains de Hilde Schwab puis va au pupitre. Dans un discours sobre et factuel, il exhorte les politiciens et les banquiers: «Nous devons sauver notre planète», dit-il.

L'accord du sommet sur le climat à Paris en décembre dernier est «une première étape importante». Mais maintenant, tout le monde doit faire un effort «pour surmonter la crise à laquelle nous assistons», dit la star de Gatsby le magnifique, Le loup de Wall Street et Blood Diamond. Un secteur particulier est dans son collimateur: «Ne laissons pas la cupidité de l'industrie du charbon, du gaz et du pétrole décider de l'avenir de l'humanité.» Les combustibles fossiles doivent rester pour toujours là où ils sont: «Dans le sous-sol.» Son discours est accueilli par des applaudissements réservés. Beaucoup ici tirent leurs ressources des industries blâmées par la star du grand écran. Mais, c'est bien connu, l'art adoucit les mœurs. Le violoncelliste américain Yo-Yo Ma, 60 ans, donne un concert. Joe Biden, le couple Schwab et Leo sont assis au premier rang. A peine la dernière note jouée, DiCaprio se lève et applaudit passionnément.

Plus proche que les photographes

Au même moment, je me lève de mon siège, non pas pour applaudir, mais parce que j'ai une mission: rapporter quelque chose de Leo. Je me glisse entre les autres invités jusqu'au premier rang. Telle une mouche immobile sur le mur, j'observe avec attention. Leo va vers Joe. A moins que ce ne soit Joe qui aille vers Leo. DiCaprio et Biden sont juste en face de moi, leur visage brillant tourné dans ma direction.



Au plus près: au Centre des congrès de Davos, notre journaliste s'est subitement retrouvé à Hollywood et à Washington D.C. - Leo DiCaprio et Joe Biden plongés dans une conversation des plus sérieuses.

Derrière eux, on entrevoit leurs gardes du corps. Personne ne me cache la vue. Des minutes entières, ils bavardent, alternant rires et expressions graves. Le politicien tapote paternellement l'épaule droite de la star. Surtout ne pas bouger. Les gardes du corps viendraient tout gâcher. Je sors mon iPhone, prends des photos, filme. De loin, un photographe regarde d'un air penaud. Il est trop loin pour pouvoir faire le double portrait que tout le monde convoite: DiCaprio et Biden.

Puis les Schwab invitent l'assistance à passer au buffet italien, avec prosciutto et parmesan, risotto et tiramisù. DiCaprio et Biden ont depuis longtemps disparu dans la nuit. J'envoie mes photos et mes vidéos à Zurich. Quelques minutes plus tard, elles sont en ligne, le lendemain, ma photo fait la une.

Je reçois un e-mail de Zurich. C'est la standardiste: «Aujourd'hui, j'ai eu pas mal d'appels de gens qui n'ont malheureusement pas souhaité s'exprimer par e-mail, mais je tenais à te communiquer leur réaction», écrit-elle, résumant en une phrase la question des auditeurs: «Toutes ces célébrités qui parlent de protection de l'environnement sont-elles venues à Davos en voiture électrique?» Braves lecteurs. Les invités du forum qui sont restés dans les embouteillages sans fin à Davos sont-ils aussi intelligents?

Mais qu'est-ce que la venue de Leo a donc apporté? Pour lui, cela faisait partie de sa campagne de promotion dans la course à l'oscar. Pour le reste, comme le dit un habitué de Davos,

«à chaque fois qu'une star fait son apparition à Davos, une crise s'en suit. Quand Angelina Jolie est venue, ona eu droit à une crise financière juste après.» 📍

Photo: Thomas Kierok/Laif



*Un journalisme
révolté qui
manque de courage*

Roger Köppel est propriétaire et rédacteur en chef de l'hebdomadaire suisse Die Weltwoche. Cette année, il s'est fait élire haut la main en tant que représentant de la droite conservatrice (UDC) au Parlement. Aucun autre politicien n'avait encore jamais réalisé un tel score. En dehors de son admiration pour Christoph Blocher, son journal encense régulièrement la politique de Viktor Orbán, de Vladimir Poutine, et Sepp Blatter est pour lui le Suisse de l'année. Mais depuis son premier éditorial de cette année, nous en savons davantage: il dit comprendre Hermann Göring, l'une des figures les plus abjectes du siècle dernier.

Mise à part une phrase qui parle d'un Etat criminel, de montagnes de cadavres et d'un continent bombardé, il consacre de nombreux paragraphes à Göring, il ne cache pas sa tendresse ni son admiration. Et comment ont réagi les journalistes suisses? Hormis un article dans un journal régional et le commentaire d'un metteur en scène de théâtre dans un journal du dimanche, personne n'en a parlé.

Et tout ça en pleine époque du «journalisme révolté». Le fait qu'un mineur délinquant reçoive un traitement de faveur avec cours de boxe thaïlandaise a fait couler beaucoup d'encre. Quand un membre des Verts envoie des photos de nu de son travail, les défenseurs de la démocratie suisse expriment leur indignation à travers des milliers d'articles. Et depuis que la présidente du Conseil national a été abusée par un lobbyiste, une tempête journalistique s'est abattue sur la respectable parlementaire.

Mais de la compréhension et des mots complaisants envers un nazi? Envers le créateur de la Gestapo? L'homme qui a écrasé l'opposition? Celui qui a participé à la création des premiers camps de concentration? Mais qu'est-ce donc comparé à la photo porno d'un parlementaire ou 30 000 francs mensuels pour le traitement spécial d'un délinquant? Et Roger Köppel se justifie dans son éditorial en écrivant qu'«il ne faut jamais sous-estimer les incompétences politiques».

Il en va de même pour le journalisme.

P.-S.: Il y a quelques années, l'un de nos rédacteurs en chef avait écrit des lignes élogieuses sur un criminel de guerre présumé. Il avait été congédié sur-le-champ.

Michael Ringier

Questions à la direction...



Envoyez vos questions à:
domo@ringier.com



Leonard Stiegeler,
General Manager
Ringier Africa

«Notre objectif en Afrique est d'assurer une croissance continue et de maintenir à long terme notre place de leader sur le marché»

«Ringier Africa a restructuré sa direction en 2016: qu'est-ce qui a changé, et quels sont les défis actuels?»

Les premières années, Ringier a appris à connaître les marchés africains. Nous nous sommes ensuite concentrés sur des domaines thématiques et des pays à fort potentiel. Avec 250 collaborateurs sur le terrain, notre objectif est de poursuivre cette démarche tout en l'appliquant à l'ensemble des domaines d'activités numériques, un secteur stratégique clé. Le but est d'assurer une croissance continue et de maintenir à long terme notre place de leader sur le marché. Les nominations de Jessica List au poste de CFO Ringier Africa et de Jessica Stiles à celui de CMO Ringier Africa & Asia, ainsi que la formation d'équipes d'experts rattachées aux responsables respectifs des secteurs Business, Marketing et Technologie, vont nous permettre d'étendre nos «best practices» à toute l'Afrique. Notre atout majeur est que nous nous concentrons sur les secteurs où Ringier possède déjà expérience et expertise: nos portails de contenus, places de marché virtuelles et plateformes d'e-commerce, répartis sur cinq marchés, atteignent des millions de visiteurs. Et le service de marketing numérique aide de nombreuses entreprises à toucher leur public cible.



Edi Estermann,
Chief Communications
Officer Ringier AG

«Les échanges directs et personnels entre les hauts responsables venus de tous les pays Ringier est capital pour nous»

Du 9 au 11 mai aura lieu à Zurich la prochaine Ringier Management Conference. Quel en sera le thème? Et qui y sera invité?

Cette année encore, une conférence est organisée pour tous les hauts responsables de Ringier. En effet, l'expérience de ces dernières années nous a montré tout l'intérêt de ces trois jours de conférence. Dans un univers médiatique en constante mutation, il est important pour nous d'échanger sur les expériences passées et les cas marquants, internes et externes. La conférence de cette année a pour slogan «(How To) Drive Change». Elle est donc consacrée au thème du changement, ses manifestations et ses défis. A ce titre, nous avons déjà programmé des orateurs prestigieux et passionnants qui inciteront les invités à participer activement au débat. Un programme qui s'annonce à la fois riche et passionnant! Mais il est également important pour nous que les hauts responsables venus de tous les pays Ringier aient le temps d'échanger de manière directe et personnelle. La liste d'invitation, établie en vue du thème de cette année, est donc délibérément limitée à environ 120 personnes.



Alexandra Delvenakiotis,
Head of Corporate
Communications
Ringier Axel Springer
Media AG und Director
Digital Media Campus

«Le premier cours débute en mars et se termine en septembre 2016»

Il existe désormais un «Campus Digital Media» Ringier Axel Springer Media SA. De quoi s'agit-il et à quoi ce campus est-il destiné?

Le Campus Digital Media est une offre de formation continue pour les jeunes journalistes travaillant dans tous les secteurs et sur tous les marchés de Ringier Axel Springer Media AG en Europe de l'Est. Avec le Campus Digital Media, Ringier Axel Springer Media souhaite former de jeunes journalistes dans tous les domaines rédactionnels liés aux technologies modernes et au numérique. Pour ce faire, il est prévu de former, par pays, de petits groupes de 30 journalistes de talent qui recevront des cours intensifs. Ceux-ci seront dispensés par des formateurs et des journalistes de renom. Concrètement, cela portera sur les méthodes de recherche et de rédaction, la conception de pages, les médias sociaux, la production de vidéos et d'offres mobiles ainsi que sur le droit et l'éthique des médias. Le premier cours débute en mars et se termine en septembre 2016. La participation au module international de deux jours, prévue pour juin 2016 est également ouverte à un petit cercle de jeunes journalistes de Ringier Axel Springer SA Suisse. Les prérequis pour la participation vous seront communiqués très prochainement.



Florent de Rocca-Serra,
General Manager
Ringier Asia Pacific

«Cette année, nous allons développer nos ambitions numériques de manière continue»

«En 2016, Ringier Asia Pacific restructure son management. Qu'est-ce qui va changer et quels sont les nouveautés et les défis actuels?»

En 2015, notre priorité a porté sur la restructuration de notre portefeuille, notre but étant de nous concentrer sur notre cœur de métier et de promouvoir un support et des synergies qui concordent avec notre expertise de groupe. Nous avons opté pour le «digital first» et modernisé nos activités en accélérant le processus de numérisation de nos produits imprimés par le biais de plateformes numériques de premier plan. L'aspect technologique est devenu primordial pour notre entreprise. Il est donc essentiel pour nous, en tant que société de médias internationale, non seulement de maîtriser ces nouvelles compétences, mais aussi de faire en sorte de mieux les diffuser. Cette année, nous allons développer nos ambitions numériques de manière continue et tirer profit du développement technologique et des connaissances spécialisées du groupe. L'accès à une technologie de pointe associée à une mise en œuvre active au niveau local stimulera l'expansion future de Ringier Asia Pacific.

Un photoreporter foudroyant

Depuis vingt-cinq ans, **Philippe Rossier** photographie pour le «Blick». Que ce soit avec des célébrités comme le prince Charles ou le dalaï-lama, lors de drames comme le suicide collectif du Temple solaire ou du procès du tueur en série suisse Werner Ferrari, ce passionné de moto arrive toujours le premier pour appuyer sur le déclencheur.

Photos: Geri Born, privé

Il a toujours aimé la vitesse et l'aventure. Philippe Rossier, 51 ans, a grandi à Lausanne. Où il était déjà pressé de quitter l'école: «On m'a mis dehors, je ne me le suis pas laissé dire deux fois.» Les études, ce n'est pas son truc. Mais il suit quand même le conseil de sa mère: «Essaie d'apprendre l'allemand tant que tu es encore jeune.»

Après un apprentissage de commerce, il décide d'aller en Suisse alémanique. Philippe a le choix entre trois villes: Soleure? Trop près. Coire? Trop loin. Zurich? Idéal! Ses premiers salaires servent à payer ses amendes. Il est passionné de moto, c'est son moyen de déplacement préféré. Il aime la vitesse. A midi, il se sauve du bureau, enfourche sa bécane et fonce au col de l'Albis.

Au hasard d'une conversation avec un autre motard à un feu rouge, la carrière de Rossier bascule. Grâce à sa rencontre avec un photographe de presse, il devient coursier, livre les pellicules de la course de bob de Saint-Moritz à un labo photo. «Je l'ai fait en un temps record.»

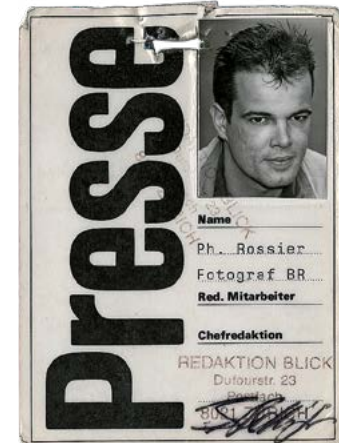


Prêt pour sa prochaine mission: Philippe Rossier à la Maison de la presse Ringier à Zurich; en arrière-plan, on aperçoit l'Uetliberg sous la neige.

Nous n'en saurons pas plus... Un jour, alors qu'on manque de photographes, il se retrouve avec un appareil photo autour du cou. Il est censé aider un collègue pen-

dant un match de football. Rossier est rapide: il arrive à fixer deux buts sur la pellicule.

En 1991, alors qu'il travaille comme pigiste pour Le Matin, un collègue au restaurant Ringier Inside lui raconte qu'une place de photographe vient de se libérer. Rossier fonce à la rédaction du Blick et dit: «Je suis votre homme!» Ses premières photos au Blick paraissent le 4 juin 1991 avec l'article «Drame au puits de forage: un père de famille tombe et se noie dans la nappe phréatique». Depuis, il en a publié un nombre considérable. Il était récemment à Tchernobyl et a également couvert l'attaque de Charlie Hebdo à Paris. Le photographe a même conduit à moto l'actuel CEO de Ringier, Marc Walder, jusqu'à l'incendie monstre d'Affoltern. Il tourne aussi depuis longtemps des vidéos et fait des photos panoramiques à 360 degrés. Il est toujours aussi rapide, bien qu'il se soit un peu calmé depuis qu'il est père de deux garçons. Si vous lui demandez quelle est sa meilleure photo, il vous répondra: «Celle que je prendrai demain.» **RH**



Cheveux longs ou courts: tout comme le «Blick», en vingt-cinq ans, le photoreporter Philippe Rossier a bien sûr changé: sa première carte de presse, son premier selfie en pleine escalade et avec le lutteur légendaire Hulk Hogan.



Conseils de lecture
de Marc Walder

Déjà lu? Marc Walder nous dévoile ici une liste de livres qu'il a lus et explique pourquoi ils l'ont passionné.

Grant McCracken

CHIEF CULTURE OFFICER

De nos jours, les marchés et les marques répondent avant tout aux désirs du public et non à ses besoins. Pour les entreprises, il est donc vital de comprendre le plus tôt possible ce qui fait naître ces désirs. Pour Grant McCracken, le seul moyen d'être performant pour une entreprise est de rester en perpétuel mouvement et de savoir s'adapter rapidement aux tendances et à la mode. En ce sens, McCracken encourage les divers chief officers à créer un poste de chief culture officer (CCO). Un professionnel attentif à la culture contemporaine, capable d'analyser les tendances du moment. Le CCO devra posséder des capacités d'analyse, avoir de l'empathie et une inlassable curiosité. Mais il devra aussi accepter de surmonter son ignorance et poser des questions naïves. Nul n'est vraiment expert en la matière, mais aucune entreprise ne peut plus subsister sans l'expertise culturelle.

ISBN: 978-0-465-02204-5

Editions: The Perseus Books Group

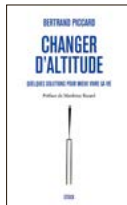
Bertrand Piccard

CHANGER D'ALTITUDE

Bertrand Piccard nous enthousiasme avec son tour du monde en ballon et ses nombreuses autres expériences de vol. Ce livre est l'occasion pour lui de faire un lien entre l'aviation et sa profession de psychiatre. Il y expose ses interrogations sur le sens de la vie, la gestion des crises ou la mort. Car vivre, c'est un peu comme voler: pour changer d'altitude, on doit jeter du lest et même parfois relâcher le contrôle. L'aventure de la vie commence là où le contrôle cesse.

ISBN: 978-2-234-07725-6

Editions: Stock



MEINE SCHWEIZ DOMINIQUE GISIN AM TRÜBSEE



SI-MEINESCHWEIZ.CH

NEU JEDEN FREITAG.

**SCHWEIZER
ILLUSTRIERTE**



DÈS
9.
CHF*

Découvrez toutes nos offres d'abonnement
sur www.letemps.ch/abos

Digital, accès digital intégral sur le Web,
mobile et tablette

Digital & Week-end, accès digital intégral &
livraison du Temps et de ses suppléments
le samedi

Premium, livraison du Temps du lundi
au samedi & accès digital intégral

*1 mois d'essai Digital (Prix TTC)

