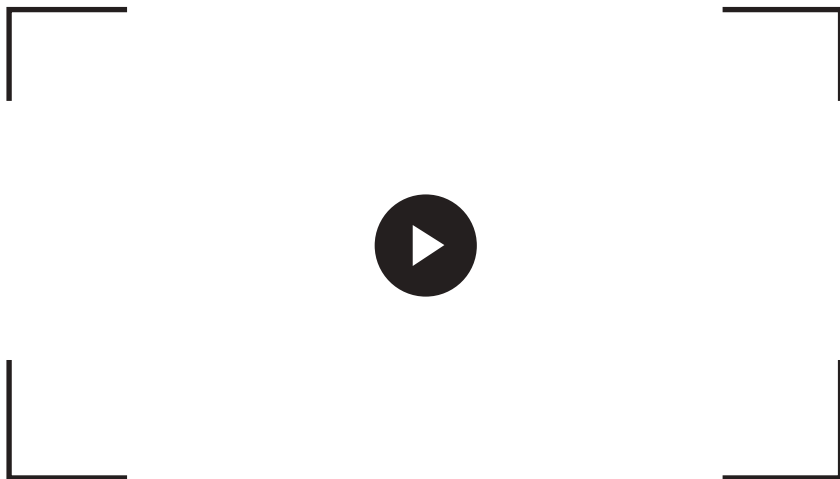


RINGIER JAHRES- BERICHT 2017



Inhalt

Prolog	.	.	.	6
Organisation	.	.	.	8
Das Jahr 2017	.	.	.	10
Kennzahlen	.	.	.	14
Das Jahr in Zahlen	.	.	.	18
Publishing	.	.	.	20
Entertainment	.	.	.	28
Marketplaces	.	.	.	34
Osteuropa	.	.	.	40
Afrika	.	.	.	50
Asien	.	.	.	54
Wesentliche Beteiligungen	.	.	.	56
Technology & Data	.	.	.	58
Interview Katja Novitskova	.	.	.	60
Epilog	.	.	.	66



Ringier ist ein international agierender moderner Medienkonzern mit einer integrierten und diversifizierten Wertschöpfungskette. Die aktuelle Strategie baut nicht nur auf Medien, sondern auch auf Digitalisierung und Entertainment.



Vorwort

Die Zeit rast. Und wir mit ihr. Eben noch, vor einem Jahr, verpackte der damals von Michael Ringier beauftragte Künstler Rirkrit Tiravanija den Jahresbericht von Ringier in das klassischste aller Print-Produkte, in eine Boulevard-Zeitung. Und nun arbeiteten Algorithmen – die digitalen Helfer der heutigen Zeit – mit, um die Vorstellungen von Katja Novitskova umzusetzen. Die russisch-stämmige Estin ist die Gestalterin des diesjährigen Rapports. Damit ist der 21. von einem Künstler oder einer Künstlerin entworfene Jahresbericht von Ringier definitiv im digitalen Zeitalter angekommen.

Im Jahresrapport steckt – ganz im Zeichen des Umbaus des Konzerns Richtung dieser Digitalisierung – noch mehr Zeitgeist. Wer ihn mit dem Mobiltelefon in der Hand betrachtet, wird im Berichtsteil zusätzliche Informationen entdecken, die Realität in einer erweiterten Dimension präsentiert bekommen: Augmented Reality.



So funktioniert: Um die Bilder und Elemente im Jahresbericht lebendig werden zu lassen, laden Sie die App «Ringier AR» herunter. Für Apple-Geräte finden Sie diese im Apple-Store, für Android-Geräte im Google-Play-Store. Öffnen Sie die App und drücken Sie den Button «scannen». Halten Sie Ihr Handy über die mit dem App-Logo markierten Bilder und genießen Sie die erweiterten digitalen Inhalte.

Trotz aller hilfreicher Technologie: Noch immer leisten Menschen den Hauptteil der Arbeit zum Jahresbericht. Der Künstlerin half das Team von PWR aus Berlin bei der Herstellung des künstlerischen Teils. Rahel Blättler von der Sammlung Ringier sorgte für die Verbindung von Kunst und Konzern. René Beutner, Alejandro Velert und Lara Horisberger von Ringier Communications hielten die Kanäle offen, Peter Hossli half beim Formulieren der Texte, Zuni Halpern stellte die Buchstaben, Zahlen und Logos in ein lesbares Layout, Michael Passen garantierte, dass alle Wünsche im Druck und in der Produktion umgesetzt werden konnten, und Bernhard Weissberg hielt all diese Fäden irgendwie zusammen.

Viel Vergnügen wünscht Ihre Ringier Gruppe.

Prolog

Katja Novitskova kennt dieses Gefühl wahrscheinlich nicht. Denn sie, die Kreativeurin des diesjährigen Geschäftsberichts, ist in den digitalen Alltag hineingeboren worden. Sie müsste ihre Gedanken als Künstlerin wohl bloss sammeln und in die Algorithmen-Maschine werfen, die sie für diesen Jahresbericht hat schaffen lassen – und fertig ist ihr Prolog. Bei mir aus der Tipp-Ex-Generation funktioniert das noch ganz herkömmlich. Ideen wälzen, Worte suchen, Formulierungen abwägen – ein ziemlich altertümlicher Vorgang, zeitaufwendig, aber doch irgendwie befriedigend. Wie lange ich als Verwaltungsratspräsident noch ohne den Beistand eines Algorithmus auskomme, wird sich weisen.

Zumindest beim Schreiben könnte es bald soweit sein. Denn Algorithmen, also die automatisierte Berichterstattung, sind schon heute vor allem in den Ressorts Finanzen und Sport gern benutzte Hilfskräfte im Newsroom. Noch haben wohl die menschlich generierten Formulierungen die Nase vorn, wie der Textwettbewerb zwischen dem White-House-Korrespondenten des NPR (National Public Radio) und einem Programm namens WordSmith gezeigt hat. Allerdings ist das schon über zwei Jahre her und die Lerngeschwindigkeit von Algorithmen ist immens.

Laut dem deutschen Computermagazin *Chip* sind Algorithmen «eine Folge von Anweisungen, mit denen ein bestimmtes Problem gelöst werden kann». Und da Probleme überall vorhanden sind, sind es auch die Algorithmen. Sie entscheiden, welche Paare sich finden, sie wickeln Börsengeschäfte ab, sie können das Risiko eines Herzinfarkts erkennen, sie können Krebsdiagnosen stellen und der Poesieautomat des deutschen Schriftstellers Hans Magnus Enzensberger aus dem Jahre 2000 ist von der digitalen Wirklichkeit schon lange überholt: von Algorithmen produzierte Literatur ist heute Realität.

Und so ist es kaum verwunderlich, dass auch die estnische Künstlerin Katja Novitskova für ihre Arbeit auf Algorithmen nicht verzichten kann. So benutzt sie für ihre Kunstinstallationen Bilder von Objekten, welche von künstlicher Intelligenz generiert wurden und die für das menschliche Auge nicht sichtbar sind. Womit sie deutlich macht, dass ihre Kunst und unsere wirtschaftliche und unternehmerische Realität aufs Engste verbunden sind.

Denn was sie mit diesem Geschäftsbericht praktiziert, ist keine Spielerei. Sondern es ist das Experimentieren mit einer Herausforderung und das Sichtbarmachen eines Problems, mit dem wir uns immer intensiver auseinandersetzen werden müssen.

Gerade der Journalismus ist enorm herausgefordert – und der ist immer noch ein zentraler Teil unseres unternehmerischen Alltags. Nicht bloss deshalb, weil künstliche Intelligenz immer mehr Informationen produziert, die nicht mehr von

Menschen erzeugten Texten oder Bildern unterschieden werden können. Schon im Wahlkampf von Donald Trump waren ein Drittel aller Tweets von Bots, sind also maschinell produziert worden. Die digitale Verbreitung, welche Informationen in Sekundenbruchteilen global verteilen kann, stellen an den Journalisten allerhöchste Anforderungen in Bezug auf handwerkliche Geschwindigkeit und intelligente Analyse.

Der deutsche Medienwissenschaftler Bernhard Pörksen spricht vom «kommentierenden Sofortismus» und vom «blitzschnellen Deutungszwang», dem jedes Ereignis nach sekundenschneller Verbreitung heute unterliegt. Dazu gehört eine unverzügliche «Instrumentalisierung des Geschehens für das eigene Weltbild und eine Sinnproduktion unter Hochgeschwindigkeitsbedingungen».

Gegen die emotionale Sofortdeutung haben Fakten einen schweren Stand. Umso entscheidender wird die intelligente und faktengestützte Analyse derjenigen, welche in diesem manipulationsanfälligen Informationsgewitter die Einordnung und Bewertung vornehmen müssen, zu denen der einzelne User auf Twitter, Facebook oder Instagram gar nicht mehr in der Lage ist. Und all dies in einem Umfeld, wo weder Konsumenten noch Werbetreibende eine genügende finanzielle Kostenbeteiligung für diese wichtige journalistische Arbeit anbieten.

Eine Lösung dafür hat auch Katja Novitskova nicht gefunden – aber zumindest spendet sie Trost für unser traditionelles Geschäftsmodell. «Real wird etwas erst, wenn es gedruckt wird», sagt sie in ihrem Interview auf Seite 60 dieses gedruckten Geschäftsberichtes. «Ein Buch ist wie eine Fossilisation. Was online ist, kann in einem einzigen Moment verschwinden. Ein Buch ist ein standhaftes Medium.»

Die Frage, wie standhaft die Zeitungen sein werden, kann auch kein Algorithmus heute wirklich beantworten.

Michael Ringier, Verleger

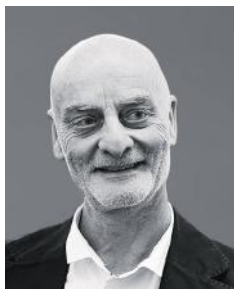
Eigentümer

Annette Ringier, Evelyn Lingg-Ringier, Michael Ringier,
Marc Walder (seit Jan. 2018)

Verwaltungsrat



Michael Ringier
Präsident des
Verwaltungsrates



Dr. Uli Sigg
Delegierter des
Verwaltungsrates



Claudio Cisullo
Mitglied des
Verwaltungsrates



Lukas Gähwiler
Mitglied des
Verwaltungsrates



Felix Oberholzer-Gee
Mitglied des
Verwaltungsrates



Dr. Christiane zu Salm
Mitglied des
Verwaltungsrates

Group Executive Board



Marc Walder
CEO Ringier AG



Dr. Annabella Bassler
CFO Ringier AG



Ralph Büchi
COO Ringier AG,
Publishing



Xiaoqun Clever
Chief Technology und
Data Officer Ringier AG



Robin Lingg
Marketplaces
Ringier AG



Alexander Theobald
COO Ringier Schweiz



Das Jahr 2017

Die Ringier Gruppe konnte im Geschäftsjahr 2017 den operativen Gewinn zum dritten Mal in Folge steigern: Mit einem EBITDA in Höhe von CHF 110.6 Mio. erzielte Ringier eine EBITDA-Marge von 11.0 %, bei einem Umsatz von CHF 1 002.9 Mio.

Trotz eines historisch schwierigen Marktumfelds im traditionellen Publishing stieg 2017 der operative Gewinn erneut. Dies einerseits dank konsequenten Effizienzsteigerungs-Massnahmen im ganzen Unternehmen, andererseits dank den – weiterhin – wachsenden digitalen Marktplätzen in allen Ländern.

Der strukturelle Rückgang der Anzeigenerlöse bei den gedruckten Zeitungen und Zeitschriften war 2017 substanziell. Bei den Werbeerlösen auf den digitalen, journalistischen Plattformen wiederum sahen wir uns erneut mit der Herausforderung konfrontiert, dass der grösste Teil der Werbeausgaben zu den grossen amerikanischen Technologie-Plattformen Google und Facebook floss.

Zwei Kennzahlen hingegen lassen uns mit Zuversicht nach vorne schauen: 42 % der Erlöse erzielt die Ringier Gruppe mittlerweile mit digitalen Geschäftsmodellen (ggü. 38 % im Vorjahr). Gar 66 % des operativen Gewinns (EBITDA) stammen 2017 aus digitalen Geschäften (ggü. 62 % im Vorjahr). Damit befindet sich Ringier punkto Digitalisierung unter den führenden Medienunternehmen Europas. Noch 2012 lag der digitale EBITDA-Anteil bei null.

Diese kontinuierliche Steigerung war möglich, da Management und Mitarbeitende das Unternehmen in allen Märkten und auf allen drei Kontinenten weiter transformiert und diversifiziert haben. Auch 2017 setzten wir unsere eingeschlagene Strategie fort, in digitale, transaktionsbasierte Geschäfte zu investieren und auf starke Allianzen zu setzen.

Die Ringier Gruppe hat 2017 ihre Organisation geschärft und im Group Executive Board den Fokus auf die beiden zentralen Geschäftsfelder Publishing und Marketplaces verstärkt. Robin Lingg verantwortet neu gruppenweit die digitalen Marktplätze von Ringier. Ralph Büchi wiederum wurde zum COO der Ringier Gruppe ernannt und ist übergreifend für alle journalistischen Aktivitäten zuständig, mit Ausnahme der *Blick*-Gruppe, die weiterhin erfolgreich von Alexander Theobald, COO Ringier Schweiz, geführt wird.

Parallel zu dieser Neu-Organisation wurden drei internationale Teams geschaffen: Die International Publishing Unit, die International Marketplace Unit und die International Monetization Unit. Diese Units bestehen aus jeweils rund zehn internen Experten, sind länder- und bereichsübergreifend zusammengesetzt und direkt dem Group Executive Board unterstellt. Ihre Aufgabe besteht primär darin, Know-how gebündelt aufzubauen und zentrale Initiativen innerhalb der Gruppe voranzutreiben.

2017 war auch ein Jahr harter und schmerzhafter Entscheide: Ein historischer und einschneidender Moment für Eigentümerfamilie und Mitarbeitende war der Entscheid, die Zeitungsdruckerei in Adligenswil im Jahr 2018 zu schliessen. Dieser Schritt war aufgrund der konstant rückläufigen Auftragserlöse letztlich leider alternativlos. Dasselbe gilt für das renommierte Westschweizer Magazin *L'Hebdo*, für das – aufgrund jahrelang konstant rückläufiger Anzeigen- und Verkaufserlöse – keine Zukunftschancen gesehen wurden. Kommen wir zu den Geschäftsfeldern, zunächst in der Schweiz, dann international:

Publishing

Die *Blick*-Gruppe konnte 2017 ihr publizistisches Profil deutlich schärfen. Unter der neuen Leitung von Chefredaktor Christian Dorer verstand es die *Blick*-Gruppe, sowohl im klassischen Zeitungsjournalismus wie auch mit multimedialen Erzählformen Themen zu setzen und die Themenführerschaft zu übernehmen. Im Bereich «Video» steigerte die *Blick*-Gruppe ihre jährlichen Abrufzahlen noch einmal signifikant – auf neu 360 Mio. Video Views.

Publizistisch starke Arbeit leisteten 2017 auch erneut die Redaktionen unseres Joint Ventures Ringier Axel Springer Schweiz AG. Die Westschweizer Tageszeitung *Le Temps* beispielsweise wurde mit mehreren renommierten Preisen ausgezeichnet, u.a. als einzige europäische Medienmarke mit dem «Online Journalism Award» für ihre Projekte im digitalen Bereich. Ein Highlight für Ringier Axel Springer Schweiz war 2017 zudem die Eröffnung des modernen Hauptsitzes «Medienpark» in Zürich Altstetten.

Mehrere erfreuliche Nachrichten gab es 2017 für die *Energy*-Gruppe: *Radio Energy* konnte seine Position als klare Nr. 1 im privaten Schweizer Radiomarkt festigen. Darüber hinaus hat sich *Energy* zu einer führenden digitalen Medienmarke der Schweiz entwickelt. Mit der erfolgreichen Lancierung der durch Social Media getriebenen Medienmarke *izzy* wird neu die junge, urbane und anspruchsvolle Zielgruppe der Schweiz angesprochen. Das renommierte Musikfestival *Moon & Stars* auf der Piazza Grande in Locarno wurde 2017 erstmals von der *Energy*-Gruppe produziert.

Die Anteile an der Tessiner Sonntags-Zeitung *il Caffè* wurden 2017 im Rahmen einer strategischen Portfolioanpassung verkauft.

Marketplaces

Sowohl die *Scout24* Schweiz AG mit den marktführenden Bereichen «Fahrzeuge» und «Immobilien» und der C2C-Plattform (Consumer-to-Consumer) *anibis* wie auch die *JobCloud* AG überzeugten 2017 einmal mehr durch ihre operativ exzellente Leistung sowie durch ihre konstante strategische Weiterentwicklung. Ein Beispiel: 2017 konnte Ringier eine Minderheitsbeteiligung an der ukrainischen

Next-Generation-Marketplace-Unternehmung *LaLaFo* erwerben, deren Ansatz u.a. auf einer innovativen Artificial-Intelligence-Technologie basiert. Unser Ziel damit: Das Publizieren eines Inserats für den Nutzer so einfach und intuitiv wie möglich zu gestalten.

Ticketcorner wiederum konnte seine Nummer-1-Position im zurückliegenden Geschäftsjahr noch einmal ausbauen und wird in einer unabhängigen Studie nun auch als stärkste digitale Retailmarke der Schweiz geführt, noch vor Firmen wie digitec, Ricardo oder Amazon.

Auch *DeinDeal/MyStore* und *Geschenkidee.ch* investierten 2017 weiter in ihre Plattformen, beispielsweise in die User Experience. So konnte beispielsweise *Geschenkidee.ch* den Chatbot *eedi* lancieren, der Kunden bei der Auswahl von Geschenken berät und von den Nutzern äusserst positiv aufgenommen wurde.

International

In Osteuropa sahen wir uns 2017 einem politisch anspruchsvollen Umfeld gegenüber. Allen Widrigkeiten zum Trotz ist es uns mit dem Joint Venture Ringier Axel Springer Media AG (RASMAG) gelungen, unsere Marktposition in allen Ländern weiter zu stärken. In allen Märkten haben wir die Strategie der Digitalisierung konsequent fortgesetzt, wobei wir neben Polen, Ungarn, Slowakei und Serbien neu auch in den baltischen Staaten im Bereich Job-Marktplätze aktiv sind. RASMAG besetzt bei den digitalen Marktplätzen inzwischen mehrere Nummer-1-Positionen: Im Bereich «Fahrzeuge» in der Slowakei, im Bereich «Immobilien» in der Slowakei und Serbien und im Bereich «Jobs» in Ungarn sowie Estland.

Im Digital Publishing ist *Onet* in Polen europaweit eine der innovativsten Plattformen. 2017 hat *Onet* u.a. den INMA Global Media Award in der Kategorie «Best Use of Mobile» erhalten. Dies für eine Text-to-Speech-Technologie, mit der Artikel vorgelesen werden können. Von Print-Aktivitäten getrennt haben wir uns in der Slowakei, um in Zukunft voll auf das digitale Geschäft zu fokussieren.

Unabhängig von RASMAG konnten wir in Rumänien unsere bereits starke Position noch einmal verbessern, vor allem dank der beiden Portale *eJobs* und *Imobiliare* sowie *Libertatea*, welche im Digital Publishing zur Nr. 1 im Land wurde.

In Afrika haben wir 2017 unsere Aktivitäten in den drei Geschäftsfeldern Digital Publishing, Marketplaces und Digital Marketing weiter ausgebaut. Alle Marketplace-Aktivitäten wurden im Joint Venture *Ringier One Africa Media* (ROAM) zusammengeführt. Dieses Unternehmen, an dem Ringier 2018 die Mehrheit übernehmen wird, bildet nun die führende digitale Marktplatz-Gruppe in Subsahara-Afrika: In den Märkten Senegal, Ghana, Nigeria, Äthiopien, Kenia und Tansania haben wir mit unseren Plattformen mittlerweile 13 Nummer-1-Positionen inne, v.a. in den Bereichen «Fahrzeuge», «Immobilien» und «Jobs» sowie in C2C-Marktplätzen. Auch im Digital Publishing ist unsere Marke *pulse* in Ghana und Nigeria bereits die Nr. 1 und zudem erfolgreich nach Kenia/Ostafrika expandiert.

In Asien treiben wir das in Vietnam erprobte *Marry Network* nun auch in Myanmar voran. Mit Online-Plattformen rund um die Verticals Wedding, Baby und Living sowie einer Hochzeitsmesse arbeiten wir daran, im aufstrebenden Myanmar eine starke Marktposition zu besetzen. Dies, nachdem sich im Digital Publishing *DUWUN* bereits als klares Nummer-1-Medium unter den Millennials positioniert hat. In China haben wir uns hingegen entschieden, das Verlagsprogramm an ein inländisches Unternehmen zu verkaufen, da wir keine langfristigen Entwicklungschancen mehr gesehen haben.

Oberste Priorität auf Gruppenebene wird wie bereits 2017 auch zukünftig der Bereich Technologie & Daten haben. Die Ringier Gruppe möchte Daten präzise, korrekt sowie verantwortungsbewusst erheben und auswerten. Dies immer mit dem Ziel, unseren Nutzern noch bessere und wertvollere Inhalte sowie Dienstleistungen anbieten zu können.

Marc Walder, CEO

Anzahl Mitarbeiter 2017

Schweiz	3006
Asien und Afrika	480
Osteuropa	3391
Total	6877

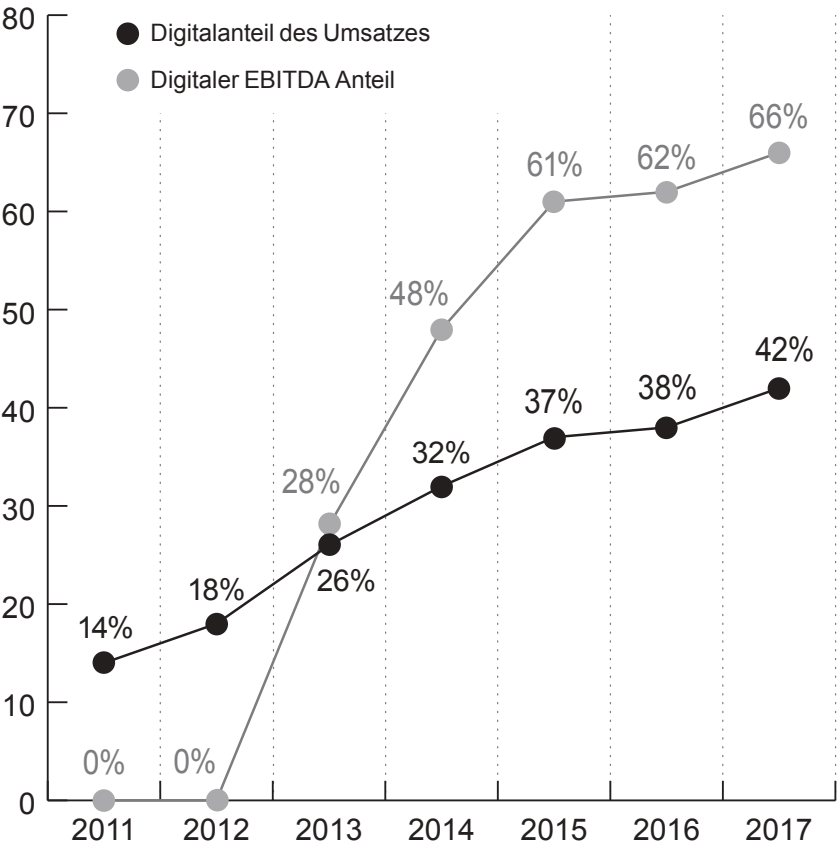
Ringier Gruppe Kennzahlen

Mio. CHF	2015	2016	2017
Umsatz nach Regionen	946.0	1 049.2	1 002.9
Schweiz*	742.1	844.2	798.5
Osteuropa	183.9	189.5	193.2
Asien & Afrika**	20.1	15.5	11.2
Umsatz nach Erlösarten	946.0	1 049.2	1 002.9
Digitalerlöse	346.0	403.0	425.3
Vertriebserlöse	213.2	266.7	247.3
Anzeigenerlöse	195.8	199.7	164.7
Druckerlöse	122.8	108.6	100.0
Sonstige Erlöse	68.2	71.2	65.6
EBITDA	96.1	108.3	110.6
EBITDA-Marge	10.2 %	10.3 %	11.0 %

*bis April 2016 inkl. Ringier Publishing GmbH und Juno Kunstverlag GmbH

** in 2017 Einstellung des eCommerce-Geschäfts in Afrika

Digitalentwicklung in Prozent



Erlöse und Regionen

Mio. CHF	2015	2016	2017
Schweiz*			
Digitalerlöse	277.5	322.7	331.0
Vertriebserlöse	156.1	212.0	197.3
Anzeigenerlöse	153.0	164.4	134.9
Druckerlöse	109.3	92.8	89.5
Diverses	46.2	52.3	45.8
Total	742.1	844.2	798.5
Osteuropa			
Digitalerlöse	63.9	74.5	89.2
Vertriebserlöse	56.5	54.7	49.9
Anzeigenerlöse	29.1	26.9	24.0
Diverses	20.9	17.6	19.6
Druckerlöse	13.5	15.8	10.5
Total	183.9	189.5	193.2
Asien und Afrika**			
Anzeigenerlöse	13.7	8.4	5.8
Digitalerlöse / Diverses	5.9	7.1	5.4
Vertriebserlöse	0.5	0.0	0.0
Total	20.1	15.5	11.2

*bis April 2016 inkl. Ringier Publishing GmbH und Juno Kunstverlag GmbH

** in 2017 Einstellung des eCommerce-Geschäfts in Afrika

Umsatz nach Erlösart in Prozent



	Digital-Erlöse	42 %
	Vertriebs Erlöse	25 %
	Anzeigenerlöse	16 %
	Druckerlöse	10 %
	Sonstige Erlöse	7 %



Das Jahr in Zahlen

Die digitale Transformation der Ringier Gruppe schreitet kontinuierlich voran. Wie in den Vorjahren kann Ringier auch in 2017 den strukturellen Marktwandel erfolgreich gestalten und den operativen Ertrag weiter verbessern. Das EBITDA der Ringier Gruppe beträgt CHF 110.6 Mio. und konnte nochmals um über 2 % gesteigert werden (2016: CHF 108.3 Mio.). Die digitalen Geschäftsmodelle tragen damit bereits 66 % zum EBITDA von Ringier bei, dies entspricht einer Steigerung des Digital-Anteils von 4 Prozentpunkten gegenüber dem Vorjahr.

Der Gesamtumsatz der Ringier Gruppe sinkt aufgrund des Umsatzrückgangs im Print-Lesermarkt und im klassischen Werbemarkt um 4.4 % auf CHF 1 002.9 Mio. Jedoch konnte der Anteil der hochprofitablen Digital-Produkte am Gesamtumsatz von 38 % (2016) auf 42 % (2017) gesteigert werden. Durch den höheren Digitalanteil sowie erneuten Kostenmassnahmen wurde der Betriebsaufwand um 5.2 % verringert, so dass die EBITDA-Marge um 0.7 Prozentpunkte auf neu 11.0 % steigt. Somit ist eine stabile Entwicklung des EBITDA sichergestellt.

Der Anteil der Marketplaces am EBITDA steigt weiter. Diese sind heute eine zentrale, strategische Säule der Ringier Gruppe. Insbesondere die Schweizer Online-Marketplaces von *Scout24* und *JobCloud* tragen zum starken Wachstum bei und liefern einen substanziellen Ergebnisbeitrag. Beide Marktplatz-Gruppen entwickeln sich sowohl organisch wie auch durch Zukäufe.

Neben den digitalen Marktplätzen hat *Ticketcorner* seine klare Marktführerschaft in der Schweiz durch eine erfolgreiche Konzertsaison und Erweiterungen seiner Produktpalette ausgebaut. So ist das Unternehmen in das Dynamic Pricing beim Skiticket-Verkauf eingestiegen.

Um Marktentwicklungen und -potenziale frühzeitig zu erkennen, investiert Ringier Digital Ventures zudem aktiv in Start-up-Unternehmen.

Im Bereich Publishing werden die Digital-Modelle der Zeitungen und Zeitschriften systematisch ausgebaut und wachsen stetig. Hier ist insbesondere *Blick.ch* als stärkstes Reichweitenportal zu nennen. Beispielhaft für die vielfältigen innovativen Digital-Publishing-Produkte steht die Beobachter-Rechtsberatung *guider.ch* oder der neue *GaultMillau*-Channel. Bei den Printmarken erfolgte 2017 zudem eine Bereinigung des Portfolios durch die Schliessung von *L'Hebdo* in der Westschweiz. Durch Mehrerlöse bei den Abonnements einzelner Printtitel sowie nachhaltige Kostenreduktion in Vertrieb und Produktion wird den sinkenden Werbeerlösen erfolgreich entgegengewirkt. Die Monetarisierung des Werbeinventars wird durch die 2015 gegründete, schweizweite Vermarktungsplattform *Admeira* gestärkt.

Aus der Schliessung der Druckerei Ringier Print Adligenswil ergeben sich einmalige Rückstellungs- und Abschreibungseffekte. Dieser schmerzhafteste Entscheid ist

zielführend für die Zukunft, um die operativen Cashflows des Publishing-Bereichs nachhaltig zu optimieren.

Die werberelevante Zielgruppe der Millennials erreicht Ringier in der Sparte Entertainment einerseits über den Love-Brand *Energy* (Radio, Events und Digital) und neu auch über die stark via Social Media distribuierte Marke *izzy*.

Beim Auslandsgeschäft entwickelt sich Osteuropa weiterhin ausgesprochen positiv. Auch hier wurde bereits eine weit fortgeschrittene Digitalisierung erreicht. Mit dem Joint Venture Ringier Axel Springer Media AG (RASMAG) ist Ringier in Polen, Ungarn und in Serbien Marktführer im Publishing-Geschäft. Das EBITDA kann erneut gesteigert werden, wobei insbesondere in Polen und Ungarn ein starkes Wachstum verzeichnet wird. Den grössten Beitrag leisten die Nachrichten-Plattform *Onet* in Polen sowie das Jobportal *Profession* in Ungarn. Auch das 2017 erworbene Jobportal *CV Keskus* im Baltikum trägt zum positiven Ergebnis der RASMAG bei. Daneben ist Rumänien ein fester und erfolgreicher Bestandteil des Ringier Osteuropa-Geschäfts. Der grösste EBITDA-Anteil in Rumänien wird von den marktführenden Classifieds *eJobs* und *Imobiliare* erwirtschaftet, die beide wachsen konnten.

In Asien liegt der Fokus auf der Modernisierung und dem Ausbau der lokalen Einheiten mit einer Digitalisierungsstrategie in Vietnam und der Weiterentwicklung des Immobilienportals *MBND*. In Myanmar wiederum werden digitale Content-Websites erfolgreich ausgebaut. Eine strukturelle Änderung ergibt sich aufgrund des Bestehens der China-Aktivitäten.

Afrika bietet ein beträchtliches Marktpotenzial, weshalb Ringier weiterhin konsequent Investitionen in die Erschliessung der verschiedenen Regionen tätigt. Ringier ist in Afrika Marktführer in drei Marktbereichen: den digitalen Content-Plattformen, den digitalen Marktplätzen und im Anbieten von digitalen Marketinglösungen. 2017 wurden die Marktplatz-Aktivitäten in der Joint-Venture-Gesellschaft *Ringier One Africa Media* (ROAM) gebündelt, an der Ringier in 2018 die Mehrheit übernehmen wird. Mit dem führenden technischen Know-how für die digitalen Plattformen wird die Spitzenposition in den afrikanischen Märkten weiter ausgebaut.

Abschliessend darf festgehalten werden, dass die positive Finanz-Entwicklung der Ringier Gruppe in 2017 zeigt, dass sich die vor rund zehn Jahren begonnenen Investitionen in die digitale Transformation nachhaltig auszahlen.

Annabella Bassler, CFO

Publishing Ringier

		Verbreitete Auflage 2017	Unique User per month on website
Blick	Boulevardzeitung	135 922	2 299 000
Blick am Abend	Gratis-Abendzeitung	253 635	892 000
SonntagsBlick	Sonntagszeitung	162 232	
DOMO	Unternehmensmagazin	10 000	
il Caffè*	Gratis-Sonntagszeitung	53 952	15 000

*2017 Beteiligung verkauft



Newsroom der *Blick*-Gruppe in Zürich, Schweiz.



BLICK-Gruppe

Seit bald sechs Jahrzehnten zählt die Tageszeitung *Blick* zu den einflussreichsten Medienmarken der Schweiz. Mit den Marken *Blick am Abend*, *SonntagsBlick*, *SonntagsBlick Magazin* und *blick.ch* wurde eine vollwertige Nachrichtengruppe geschaffen, die den Leser dort abholt, wo er sich gerade befindet, und sich damit den neuen Marktverhältnissen anpasst.

Auch in 2017 lag der Fokus der *Blick*-Gruppe weiterhin auf der Digitalisierung der Produkte und der Erschliessung neuer Zielgruppen und Erlösquellen. Der *Blick* ist längst nicht mehr nur eine Zeitung. Die Transformation von Print zu Digital ist zur zentralen Aufgabe des gesamten Teams geworden, zumal digitale Angebote den sich wandelnden Bedürfnissen unserer Kunden entsprechen.

Mittlerweile erreicht *Blick* mit zahlreichen Apps sowie der Online-Ausgabe mehr Leserinnen und Leser als die gedruckte Ausgabe. Eine ähnliche Entwicklung sehen wir beim Werbeumsatz. Dieser liegt bei *blick.ch* ebenfalls bereits höher als bei der gedruckten Tageszeitung. Ein Trend, der sich auch im vergangenen Jahr weiterentwickelt hat. Darin spiegelt sich eine dramatische Entwicklung der Medienlandschaft. Rasant wächst das digitale Geschäft, während der Print-Werbemarkt weiter schrumpft. Nationale Titel wie *Blick* und *SonntagsBlick* sind dabei stärker betroffen als regionale Tageszeitungen, die von einem noch stabileren Werbemarkt profitieren.

Im integrierten Newsroom an der Dufourstrasse in Zürich erlebte die *Blick*-Gruppe ein Jahr des Umbruchs und der Stärkung. Anfang Februar 2017 startete der erfahrene Journalist Christian Dorer als Chefredaktor aller *Blick*-Titel. Mit neuen Kräften sorgt er für frischen Wind. Bis auf den Chefredaktor Sport besetzte er sämtliche Chefposten auf der Redaktion neu. Zudem konnte er die Gruppe mit zahlreichen neuen Ressortleitern journalistisch verstärken. Der Erfolg ist offenkundig. Die Marke *Blick* bewegt die Schweiz – und sie wird weit über die Landesgrenzen hinaus wahrgenommen.

Öffentlich ärgerte sich der türkische Präsident Recep Tayyip Erdoğan über die *Blick*-Berichterstattung zum Referendum über die neue Verfassung des Landes am Bosphorus. Erbst zeigte Erdoğan die *Blick*-Titelseite live am türkischen Fernsehen. Der deutsche Altkanzler Gerhard Schröder nahm zuerst im *Blick* Stellung zu seiner umstrittenen Berufung zum Vorsitzenden des Aufsichtsrates beim weltweit grössten Ölkonzern Rosneft. Ein mit Altbundesrätin Eveline Widmer-Schlumpf geführtes Interview beeinflusste die Abstimmung über die Unternehmenssteuerreform messbar. Und durch den *Blick* erfuhr eine Geschichte über Tierquälerei auf einem Bauernhof nationales Aufsehen. Hohe Klickraten auf *blick.ch* erzielten zwei Serien – über Schweizer in Thailand und im Kosovo.

Blick 20 Rappen

29. Januar 2018
Die Tageszeitung für die Schweiz

Extra-Ausgabe zu Ehren von Roger Federers 20. Grand-Slam-Titel

BLICK kostet heute nur 20 Rappen!

CH bedeutet Confoederatio Helvetica, Schweizerische Eidgenossenschaft. So stehts auch auf der 20-Rappen-Münze. Aus Confoederatio Helvetica wird heute die Confoederatio Federer. Ein Land feiert seinen einzigartigen Botschafter. Und mit uns verneigt sich die Welt vor diesem phänomenalen Sportler und Menschen.

Alles zum historischen Triumph von Roger Federer in Australien im Sport auf den Seiten 15-21.



Die Welt verneigt sich vor Roger

«Federer ist eine Legende.»
Zeitung Marca, Spanien

«Jeder nennt ihn den Grössten aller Zeiten!»
BBC

«Seine Reise in der Geschichte geht weiter.»
Doris Becker

«Eine wirklich übermenschliche Leistung.»
Pat Cash

«Federer trägt sich ins Album der Unsterblichen ein.»
Gazzetta dello Sport

«Welch ein Athlet!»
Mesut Ozil

«Der Tag des Herrn.»
L'Equipe

«Roger ist mein Held und Vorbild.»
Lindsay Vonn

«Glückwunsch an Roger, den Grössten aller Zeiten.»
Billie Jean King

«Federer schreibt Tennisgeschichte.»
Bild

«Der Peter Pan des Tennis – er könnte bis 40 spielen.»
The Guardian

«Für Federer gibts keine Worte, welch ein Mensch.»
Mark Webber

«Federer vollbrachte eine Metamorphose.»
Süddeutsche

«Schauf Federer so oft wie möglich. Er wird nie ersetzt werden.»
John McEnroe

«Was für ein Finale! Glückwünsche an den Titelverteidiger.»
Philipp Lahm

«Gratuliere, Roger! Fantastisch.»
Dirk Nowitzki

«20 Mal der Riese.»
Zeitung AS, Spanien

«Der Beste der Geschichte.»
Blic, Serbien

«Niemand bringt mich so zum Weinen wie Roger Federer.»
Chris Evert

«Federer hat die Grenzen neu definiert.»
New York Times

Blick
Redaktion Blick
Postfach 1802, Zürich
Redaktions-044 759 82 62
Abos-052 811 144
(Für alle von uns vertriebenen Auslandsversionen bitte separat bestellen)

redaktion@blick.ch
kontakt@blick.ch

AZ 4800 Zofingen
Nr. 023 – 60. Jahrgang

9 771015 086000

Anlässlich von Roger Federers 20. Grand-Slam-Titel erschien der *Blick* für 20 Rappen. Augmented Reality ermöglicht neue Erzählformate für Printprodukte.



Weitaus eigenständiger geworden ist der *SonntagsBlick* im vergangenen Jahr. Der traditionelle Titel wird nun erfolgreich von einer mehrheitlich autonomen Redaktion erstellt. Er hat dabei inhaltlich ein viel schärferes Profil erhalten. Gelungen sind dem *SonntagsBlick* einige Scoops. So enthüllte die Zeitung den Schweizer Spion, der in Deutschland deutsche Steuerfahnder überwachte.

Stark an Bedeutung gewonnen hat das bewegte Bild auf den digitalen Kanälen der *Blick*-Gruppe. Daher wurde der titelübergreifende Videobereich weiter kräftig ausgebaut. Zum einen mit neuen digitalen Formaten, darunter *frank & frei*, eine Videokolumne aus Berlin mit Publizist Frank A. Meyer, die journalistisch bewusst in die Tiefe geht.

Ebenfalls mit bewegten Bildern stärkte *blick.ch* 2017 die bereits herausragende Position im Bereich Sport. Als besonders beliebt erweisen sich dabei die Highlight-Clips der wichtigsten Eishockey- und Fussball-Ligen der Welt. Attraktiv betitelt, erreichen sie pro Videoclip bis zu 100 000 Views.

Ausblick: Mit grossem Aufwand arbeitet die *Blick*-Gruppe seit dem vergangenen Jahr an einem neuen technischen Fundament für *blick.ch* und investiert dabei in die Infrastruktur der digitalen Plattform.

Zusätzlichen Schub für die digitale Transformation erhält *Blick* von etlichen Spezialisten, die 2017 gewonnen werden konnten, darunter unter anderem die Digital-Koryphäe Peter Wälty, der ab dem 1. April 2018 Leiter Digital und stellvertretender Geschäftsführer der *Blick*-Gruppe wird.

Publishing RASCH

		Verbreitete Auflage 2017	Unique User per Month
Beobachter	Konsumenten- und Beratungszeitschrift	292 845	752 273
Bilanz	Wirtschaftsmagazin	35 481	159 112
Bolero d	Magazin für Mode und Kultur	40 544	27 706
Bolero f	Magazin für Mode und Kultur	15 794	
gaultmillau.ch			63 521
GlücksPost	Frauenmagazin	144 873	47 962
guider.ch			111 774
Handelszeitung	Wirtschaftszeitung	38 259	307 190
L'Hebdo*	Nachrichtenmagazin		
L'Illustré	Illustrierte	62 602	164 373
Le Temps	Tageszeitung	32 535	1 749 440
Montres Passion	Uhrenmagazin		
Online-Kiosk.ch			28 563
PME Magazine	Wirtschaftsmagazin	16 991	6 550
Schweizer Bank	Fachzeitschrift	4 018	4 185
Schweizer Illustrierte	Illustrierte	155 516	603 672
Schweizer LandLiebe	Landmagazin	209 201	10 543
Schweizer Versicherung	Fachmagazin	6 561	2 170
Style	Magazin für Fashion, Beauty und Lifestyle	149 443	83 021
Tele	TV-Programmzeitschrift	112 024	66 188
TV 2	TV-Programmzeitschrift	10 493	
TV 8	TV-Programmzeitschrift	58 598	42 459
TVstar	TV-Programmzeitschrift	70 490	6 311
TVvier	TV-Programmzeitschrift	22 712	
TVtäglich	TV-Programmzeitschrift	464 000	
TV Land & Lüt	TV-Programmzeitschrift	15 000	

*per Februar 2017 eingestellt

Ringier Axel Springer Schweiz AG

Die Ringier Axel Springer Schweiz AG ist der grösste Schweizer Zeitschriftenverlag. Das 2016 von der Ringier AG und der Axel Springer Schweiz AG gegründete Joint Venture bringt in der deutsch- und französischsprachigen Schweiz über 30 gedruckte Titel heraus und betreibt zahlreiche digitale Plattformen. Wöchentlich erreicht werden unter traditionsreichen Marken wie *Bilanz*, *Schweizer Illustrierte*, *Beobachter*, *Tele* oder der Tageszeitung *Le Temps* über 3,7 Millionen Leserinnen und Leser.

Aus dem virtuellen Joint Venture ist im Frühling 2017 auch ein echtes physisches Joint Venture geworden. Alle Redaktionen der in der Deutschschweiz verlegten Titel zogen in den Medienpark in Zürich-Altstetten, ein wichtiges Projekt, das die langfristige Bedeutung des Bereiches Publishings für das Haus Ringier unterstreicht. Bei den Kolleginnen und Kollegen kommt der neue Standort ausgesprochen gut an. In Kürze haben Redaktorinnen und Layouter, Fotoredaktoren und Korrektorinnen Gefallen gefunden an den Begegnungszonen, die zur ressortübergreifenden Zusammenarbeit einladen. So können digitale Projekte rasch zusammengeführt und umgesetzt werden, das Lesermarketing gestärkt und neue Ideen schnell realisiert werden. Mit ausgesuchten Werken zeitgenössischer Kunst aus der Sammlung Ringier, die auf allen Etagen hängen, der guten Verkehrsanbindung, dem gastronomischen Angebot und dem hauseigenen Fitnesscenter ist der Standort Medienpark auf neuestem Stand.

Aussergewöhnliches ist in 2017 bei den einzelnen Titeln geleistet worden. Das führende Schweizer Wirtschaftsmagazin *Bilanz* erscheint nun in einem neuen, frischen Layout mit neuen Formaten und verbesserter Leserführung. Am Markt bewährt hat sich der neue monatliche Erscheinungstermin. Insbesondere die bessere Einordnung und die vertieften Hintergründe sprechen sowohl Leser wie Anzeigenkunden positiv an. Somit liefert die *Bilanz* Printjournalismus im besten Sinne.

«Zurück zur Natur!» – mit diesem Credo hat die *Schweizer LandLiebe* eine der beachtlichsten Erfolgsgeschichten im Schweizer Publishing der letzten Jahre hingelegt. Mit «Geschichten über authentische Menschen, die in ihrem Lebensraum verwurzelt sind und dort Erstaunliches leisten» erreicht sie fast 700 000 Leserinnen und Leser. Ihr 2017 erstmals erschienenes Schwestermagazin *Schweizer BergLiebe* hat der Markt ausgesprochen positiv aufgenommen. Bereits 2018 werden zwei Ausgaben der *BergLiebe* publiziert und die Schweiz dort zeigen, wo sie am schönsten ist – entlang von Wanderwegen, an Bergseen und auf Alpengipfeln.

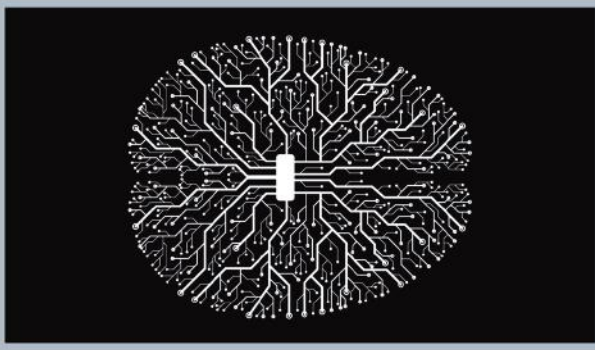
Ringier Axel Springer und Ringier schlugen für den Schweizer Digitaltag im November 2017 eine einzigartige Brücke und stellten ihre gemeinsame publizistische Kraft und die Stärke am Lesermarkt unter Beweis – mit der Sonderbeilage «Schweiz 4.0», die auf Deutsch, Französisch und Italienisch in einer Auflage von

Handelszeitung | 1. März 2018

Hilfestellungen für KMU
Auch die École polytechnique fédérale de Lausanne (EPFL) hat hier viel zu bieten. Seite 30

25

Special Digital Innovation



Sogar der Bäcker wird digital
Die Vizepräsidenten der ETH Lausanne erklären im Interview, wie man als KMU die Digitalisierung richtig anpackt.
SEITE 27

Die besten Hirne für das Projekt
Die unabhängige Stiftung Mindfire versammelt die klügsten Köpfe. Sie will menschliche Intelligenz verstehen lernen.
SEITE 28

Es liegt nicht am Fachkräftemangel
Dass viele Schweizer Dienstleistungsbetriebe Nachholbedarf bei der digitalen Innovation

Today is the day to reveal the future



 **Drive differently. Drive the new Venco.**

Aufregende Möglichkeiten für die Werbeindustrie im Print-Bereich.
Mit Augmented Reality kann der Kunde sein Auto auf neue Art entdecken.



542 000 Exemplaren erschienen ist. Einmalig: Das journalistisch gemachte Magazin wurde dem *SonntagsBlick*, der *Schweizer Illustrierte*, der *Handelszeitung*, *Le Temps* und *Il Caffè* beigelegt.

Auch beim digitalen Publishing konnte sich die Ringier Axel Springer Schweiz AG in 2017 konsequent weiterentwickeln. Bereits vom ersten Tag an erwies sich der neu lancierte *GaultMillau*-Online-Channel als Erfolg, der bereits im Geburtsjahr mit schwarzen Zahlen aufwarten konnte. Die Gastronomie-Plattform setzt auf den konsequenten Mix der Szene: eine Mischung aus Star-Köchen und Beizen im Milieu, mit Tipps für den besten Burger oder zu ausgefallenen Thai-Restaurants. Der Channel geht mit der Zeit – ein Printprodukt, das sich digitalisiert hat und so zusätzliche Gewinne erwirtschaften kann.

Das gemeinsame digitale Wirtschaftsnetz von *Bilanz* und *Handelszeitung* wurde erfolgreich neu lanciert. *Bilanz.ch* und *Handelszeitung.ch* zeigen sich optisch rundum erneuert und mit inhaltlich geschärftem Profil. Damit setzt das Wirtschaftsnetz neue Massstäbe in der Wirtschaftsberichterstattung. Das digitale Angebot des *Beobachter* wurde optisch und inhaltlich erweitert, insbesondere *Guider*, der Online-Rechtsberater.

Mit einer Konsolidierung in der Romandie begann das Jahr 2017. Das 1981 gegründete wöchentliche Nachrichtenmagazin *L'Hebdo* musste nach vielen verlustreichen Jahren eingestellt werden. Gleichzeitig stellte sich die Redaktion von *Le Temps* in Lausanne für die Zukunft auf und lancierte erfolgreich die Wochenendbeilage *T*. Die digitalen Aktualitäten wurden um bezahlte Inhalte erweitert, die Digital Factory erhielt einen gesonderten Bereich für Video. Zu einem wegweisenden Einnahmeträger in der Romandie sind Konferenzen mit namhaften Teilnehmern geworden, die unter der Marke *Le Temps* durchgeführt werden. Der Fokus liegt dabei auf den beiden Zukunftsmärkten digitale Wirtschaft und Gesundheit. Über 800 einflussreiche Persönlichkeiten kamen so am *Forum des 100* zusammen. Mit dem in Brüssel beheimateten Politikmagazin *Politico* wurde ein Gesundheitsgipfel veranstaltet, unterstützt von biotechnischen Firmen der Region.

Wie viele Unternehmen der Medienindustrie musste sich auch die Ringier Axel Springer Schweiz AG 2017 mit den Veränderungen in der Werbeindustrie auseinandersetzen. Allerdings begann sich der Wind im Lauf des vierten Quartals in eine positive Richtung zu drehen. Umso zuversichtlicher ist Ringier Axel Springer Schweiz für 2018.

Der Ausblick: Die Plattformen der einzelnen Produkte werden weiter verzahnt werden und enger zusammenarbeiten. Der digitale Journalismus wird ausserhalb des traditionellen Werbemarktes monetarisiert werden, etwa im Bereich B-to-B. Grosses Potenzial sieht das Unternehmen in der Optimierung der Abonnentensysteme. Die rund eine Million Abonnenten sollen noch besser und mit zusätzlichen Angeboten bedient werden.

Entertainment

Radio-Stationen

Energy Zürich
Energy Bern
Energy Basel

DAB+-Sender

Classix Radio
Energy Hits
Luna Pop
Rockit Radio
Vintage Radio

TV

Energy TV

Websites

energy.ch
classixradio.ch
partyguide.ch
students.ch
usgang.ch
izzymag.ch
moonandstars.ch
lunapop.ch
rockitradio.ch
swissnightlifeaward.com
thestudio.energy
vintageradio.ch

Unique User per Month

348215

63951

73678

159734

Events

Energy Air
Energy Cruise
Energy Fashion Night
Energy Live Session
Energy Red Session
Energy Star Night
Moon&Stars
Swiss Nightlife Award

Services/Sonstiges

Café-Bar The Studio
izzy



Energy

Energy Zürich konnte 2017 seine Position als Nummer 1 unter den Schweizer Privatradiostationen behaupten. Zusammen mit *Energy Basel* und *Energy Bern* erreichte die *Energy* Gruppe täglich über eine halbe Million Hörerinnen und Hörer.

Zügig voran schritt im letzten Jahr auch die Digitalisierung der *Energy* Gruppe. So lancierte *Energy* fünf DAB+-Sender und baute die Anzahl Online-Channels auf der Website und in der *Energy* App auf über 50 Kanäle in unterschiedlichen Genres aus. Auf Social Media ist *Energy* zu einer der führenden Schweizer Medienmarken geworden.

Stark zur Hörerbindung trugen erneut die zahlreichen Veranstaltungen bei. Rund zehn Events veranstaltete *Energy* 2017. Dazu zählten *Energy Air*, *Energy Star Night*, die *Energy Fashion Night*, *Energy Live Sessions* und *Energy Red Sessions* mit insgesamt über 60 000 Fans.

Erstmals war *Energy* im Sommer 2017 für das *Moon&Stars* Festival verantwortlich. Für die neun Konzertabende auf der Piazza Grande in Locarno konnten über 65 000 Tickets verkauft werden, fast doppelt so viele wie im Vorjahr. Auftritte von Sting, Zucchero, Macklemore, Amy Macdonald oder Imagine Dragons begeisterten die Fans. Dank eines neuen Festivalgeländes, das sich bis zum Ufer des Lago Maggiore hinzog, erschien das Festival in einem völlig neuen Kleid. Vielversprechend präsentiert sich der Ausblick für 2018: Fanta 4, Bligg, James Blunt, Sunrise Avenue und Scorpions werden dieses Jahr die Besucher auf der Piazza Grande verzaubern.

Millennials Publishing

Ringier versteht sich als dynamisches Medienunternehmen, das ständig neue Trends aufspürt, neue Kundensegmente erkennt und für sie die richtigen Produkte entwickelt. Junge Menschen informieren sich schnell, spielerisch und persönlich. Für sie hat die Ringier Axel Springer Media AG 2016 in Osteuropa und in Deutschland die Plattform *Noizz* lanciert. Auch in Rumänien wurde die Plattform gestartet. *Noizz* spricht Millennials an – Frauen und Männer, die zwischen 1985 und 2000 zur Welt kamen. Die digitale Plattform war 2017 ausgesprochen erfolgreich und dürfte bereits 2018 in Polen, Rumänien und Serbien die Gewinnschwelle überschreiten.

In der Schweiz ging 2017 *izzy* online – ein digitales Magazin, das Unterhaltung mit Haltung liefert, mit Themen, die Millennials bewegen. *izzy* erreicht neue Zielgruppen und ist auf dem besten Weg, eine der fünf beliebtesten digitalen Love Brands der Schweiz zu werden. Die Macher erzählen kühn und kreativ, lang, kurz, mit Fotos, Videos und Texten. Somit ist *izzy* zugleich Portal für anspruchsvolle Millennials und Forschungslabor der journalistischen Zukunft.

Publishing Services

Admeira
JRP|Ringier Kunstverlag AG
Ringier RS
Ringier Print Adligenswil AG
SMD AG
Swissprinters AG



Am *Moon&Stars* treten auch 2018 namhafte Künstler auf.
Kaufen Sie - mit Augmented Reality - jetzt Ihre Tickets.



Admeira

Mit der 2016 gegründeten Werbevermarktungsplattform *Admeira* geht Ringier in der Schweiz innovative Wege und stellt sich der durch die Digitalisierung gänzlich veränderten globalen Marktlage. *Admeira* hat rund 80 Medienmarken im crossmedialen Portfolio – in den Bereichen Print, TV, Radio und Online. Das von Swisscom, SRG und Ringier gebildete Joint Venture erreicht so rund 95 Prozent der Schweizer Bevölkerung.

Im Zuge der «No Billag»-Abstimmung war *Admeira* 2017 stärker im Gespräch als in der Vergangenheit. Heftig geführt wurde eine herausfordernde und wichtige medienpolitische Debatte, die sich über das ganze Jahr hinweg erstreckte. Dabei zeigte sich *Admeira* stets offen für Kooperationen.

Intern erlebte das Unternehmen eine Übergangsphase. Nach dem gelungenen Aufbau verliess der Gründungs-CEO Martin Schneider per 1. April 2017 die Firma. Bis Ende August führte ein Trio gemeinsam das motiviert arbeitende Team. Erfolgreich brachten die drei Manager ausserdem die Fusion der Swisscom Advertising AG mit der Holding *Admeira* AG über die Bühne.

Ende Juni wurde auch *Admeira* Opfer einer weltweiten Cyber-Attacke, die während mehreren Tagen fast alle Systeme lahmlegte. Tadellos bestand das Team den anspruchsvollen Test in Krisenmanagement. Gefährdet war insbesondere die Ausstrahlung vieler TV-Spots. Dank gemeinsamer Anstrengungen und kreativer Lösungsansätze konnten sämtliche Aufträge reibungslos ausgeführt werden, ohne dass es zu Ausfällen kam. Am 1. September 2017 trat der erfahrene Manager Bertrand Jungo sein Amt als neuer *Admeira*-CEO an. Rasch richtete er den Verkauf stärker kundenorientiert aus, etwa durch die Einführung der Bereiche Broadcast, Print & Digital, Cross Media sowie New Business. *Admeira* setzt sich jetzt für direktere Wege und einfachere Strukturen ein und fokussiert sich auf die Entwicklung innovativer Produkte. Verlängert werden konnte der Vertrag mit der französischen *TF1* Group. Ebenfalls konnte die Vermarktung der neuen TV-Sender *MySports* und *wetter.tv* dazugewonnen werden. Zudem beteiligt sich *Admeira* zu 15 Prozent am digitalen Vermarktungsunternehmen *Audienzz* der NZZ-Gruppe. Beide Parteien prüfen nun eine weiterführende Zusammenarbeit. Im Bereich Digital konnten neue Kunden hinzugewonnen werden, darunter *AuFeminin*, *Eurosport*, *Ticketcorner* sowie *Cash*.

Der Ausblick: Eines der ganz wichtigen Ziele von *Admeira* in 2018 ist die Weiterentwicklung der Firmenkultur des Unternehmens, nachdem hier bereits spürbare Fortschritte in 2017 erzielt werden konnten.

Druckereien

Das vergangene Jahr 2017 war für die Druckereien ein besonders herausforderndes Geschäftsjahr. Am Samstag, 8. Juli 2017 wurde Zofingen, der Gründungs- und Hauptsitz von Ringier, von starken Unwettern überrascht. Die Druckerei *Swissprinters* AG sowie der gesamte Standort Zofingen waren davon betroffen. Das Hochwasser führte zu einem Produktionsunterbruch von drei Tagen. Schäden in der Höhe von mehreren Millionen Franken waren die Folgen. Die starke Teamleistung bestand darin, dass alle involvierten Mitarbeiter von *Swissprinters* und Ringier unter extrem schwierigen Bedingungen alles daran gesetzt haben, das Unternehmen wieder funktionsfähig zu machen. Sie hatten mit grossen Wassermengen zu kämpfen, unter anderem im Papierlager und in den Archivräumen. Die Dokumente wurden nach Wichtigkeit eingestuft und anschliessend zur Entsorgung oder Wiederaufbereitung gebracht. Dank der Unterstützung von anderen Druckereien konnten alle Aufträge fristgerecht ausgeliefert werden.

Swissprinters ist und bleibt der klare Schweizer Marktleader für gedruckte Medienerzeugnisse. Durch eine hohe Beratungs- und Produktionsqualität konnten in 2017 25 neue Kunden gewonnen werden. Als ausserordentlich schmerzhaft erwies sich dagegen der Entscheid, die Druckerei *Ringier Print Adligenswil* in 2018 stilllegen zu müssen. Darin spiegelt sich die aktuelle Marktsituation für gedruckte Zeitungen. Erheblich verschärft hat sich der Preisdruck, profitable Aufträge gingen verloren, die eigenen Print-Auflagen sind durch den Wechsel der Leser auf digitale Plattformen rückläufig. Unter diesen Marktbedingungen ist es nicht mehr möglich, die Druckerei im Kanton Luzern rentabel zu betreiben. Einfach fiel der Entscheid für die Schliessung nicht, geprüft wurden verschiedene Alternativen, darunter ein Verkauf.

Der Schliessungsprozess erweist sich als komplex. Mit einem Sozialplan für die betroffenen Mitarbeiter und einem Perspektivenzentrum, das umfassende Angebote rund um die Stellensuche bietet und das Ziel verfolgt, jedem der Kolleginnen und Kollegen eine passende berufliche Perspektive zu schaffen, wird die Belegschaft unterstützt und betreut.

Marketplaces

	Unique User per month
alpha.ch*	
anibis.ch	1 673 250
autoscout24.ch	2 045 417
cash.ch	367 500
deindeal.ch	568 833
firstbird.com	
geschenkidee.ch	221 744
geschenkidee.de	
geschenkidee.at	
ideecadeau.ch	48 823
ideecadeau.fr	
immoscout24.ch	2 066 818
jobcloud.ch	
jobs.ch	1 979 379
jobscout24.ch*	
jobsuchmaschine.ch*	
jobup.ch	822 408
joinvision.com	
karriere.at	1 288 303
motoscout24.ch	395 917
my-store.ch	406 250
scout24.ch	4 782 909
ticketcorner.ch	1 050 000
topjobs.ch*	

* in jobs.ch enthalten

Marketplaces Schweiz

In 2007 erfolgte durch den Einstieg von Ringier bei *Scout24* der Startschuss zur Offensive im Bereich der Marketplaces. Zehn Jahre später sind Auto-, Immobilien-, Job- sowie horizontale Anzeigen-Portale aus der Ringier-DNA nicht mehr wegzudenken. Zusammen mit E-Commerce und weiteren transaktionsbasierten digitalen Geschäftsfeldern wird die – neben dem Journalismus – zweite entscheidende Säule für die Gegenwart und Zukunft ausgebaut. Diese erwirtschaftet auch einen substantiellen Beitrag zum Konzerngewinn.

Die Investitionen der vergangenen Jahre von über einer Milliarde Franken zahlen sich für das Unternehmen aus. Besonders gut entwickelt sich weiterhin die *Scout24*-Gruppe. Sie ist das führende Netzwerk von Online-Marktplätzen. Dazu gehören Plattformen aus den Bereichen Fahrzeuge (*autoscout*), Immobilien (*immoscout*) sowie Kleinanzeigen (*anibis*). Mit einem Rekordergebnis wurden 2017 einmal mehr die Erwartungen übertroffen. Mit rund 33 Millionen Visits pro Monat erreicht das Netzwerk regelmässig rund ein Drittel der Schweizer Bevölkerung.

Weiter gilt es nun, den Chancen und Herausforderungen der nächsten technologischen Welle gerecht zu werden: Künstliche Intelligenz, Blockchain, Artificial und Augmented Reality sind nur einige Schlagworte, welche die aktuellen Entwicklungen beschreiben – mit unmittelbarem Einfluss auf die Ringier Marketplaces. Eines ist sicher: Der Kundennutzen wird steigen. Dass dies auf mobilen Nutzergeräten stattfindet, versteht sich. Auf bereits hohem Niveau stieg der Zugriff auf unsere Angebote über Smartphone - bei den Immobilien um 13 bei Autos sogar um 35 Prozent.

Die nächste Herausforderung für *Scout24* ist, das erfolgreiche Unternehmen in einem komplexen, digitalen, globalen Zusammenhang strategisch weiterzuentwickeln: Die Organisation und Arbeitsweise ist bereits konsequent auf das Prinzip «lean and agile» angepasst. Für 2018 ist es erklärtes Ziel, die Wertschöpfungskette für die *Scout24*-Kunden zu optimieren. Sucht man beispielsweise auf *immoscout* nach einem Haus, erhält man als kostenlosen Service gleichzeitig wichtige Informationen und Kontakte zu den Themen Finanzierung, Versicherung, Umzug und Einrichtung.

An der kontinuierlich wachsenden Erfolgsgeschichte von *JobCloud* arbeiten 200 Kolleginnen und Kollegen. In 2017 erreichte das Team einen Meilenstein in der Umsatzentwicklung: Erstmals erzielte das Stellenportal mehr als CHF 100 Mio. Umsatz. Das gute Ergebnis ermöglichte zum einen die konjunkturelle Wirtschaftslage sowie zum anderen die stark innovative Neulancierungen im Produktbereich. Performancebasierte Modelle spielen vermehrt eine wichtige Rolle: Die Anzahl der Klicks, der Bewerbungen und der Vorstellungsgespräche legen die Preise fest. Stellensuchende finden auf der Plattform neben rund

Digital Ventures

Campanda GmbH (campanda.de)

CheckYeti Holding GmbH (checkyeti.at)

Goodminton AG (foodspring.de, amapur.de)

Insenio GmbH (insenio.de)

Makerist GmbH (makerist.de)

Medlanes GmbH (medlanes.com)

Pamono GmbH (pamono.de)

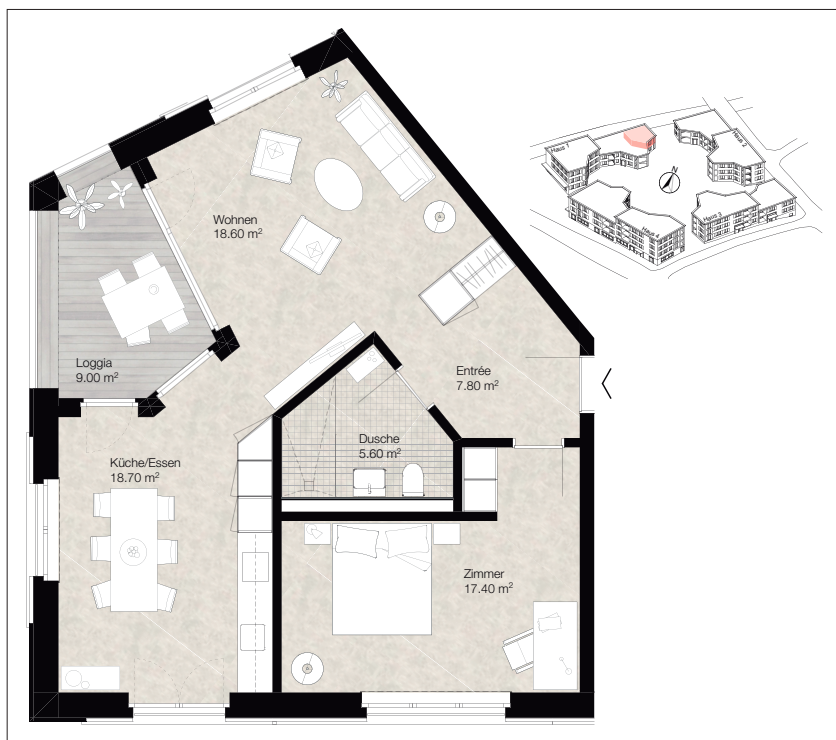
Recommerce AG (verkaufen.ch, vendere.ch, vendre.ch)

Service Partner One GmbH (servicepartner.one)

Foodarena AG (foodarena.ch)*

Movu AG (movu.ch)*

*2017 Beteiligungen verkauft



Mit Augmented Reality kann man schon mal die neue Wohnung einrichten.



60 000 Stelleninseraten, Salärvergleiche und seit neuestem Nutzerbewertungen zu den entsprechenden Firmenprofilen. Diese Zusatzinformationen stärken die Positionierung der jeweiligen Firmen ebenso wie unsere gute Sichtbarkeit in den Suchmaschinen.

Geschenkkidee baute seine Position als der führende digitale Geschenkberater der Schweiz weiter aus. Viele Kunden suchen auf der Plattform nach Inspiration und vielfältigen Vorschlägen. Der Ideenfindungsprozess wird durch den Geschenkfinder oder durch die neueste Entwicklung, den Chatbot *eedi* unterstützt. Eine konzeptionell ausgereifte Bedürfnis-Abfrage ist der Schlüssel zum passenden Geschenk, welches *eedi* aus über einer Million verschiedener Kombinationsmöglichkeiten vorschlägt. *eedi*, der erste Geschenkberatungs-Chatbot in der Schweiz, erreichte innerhalb kurzer Zeit eine virale Beliebtheit und trug so ebenfalls zum guten Jahresergebnis bei.

Die beiden E-Commerce-Plattformen *Deideal.ch* und *My-store.ch* gehören zu den führenden Flash-Deal- und Shopping-Club-Anbietern der Schweiz. In 2017 wurde die technologische und operative Fusion beider Plattformen abgeschlossen und damit die Weichen für ein weiteres, nachhaltiges Wachstum und den Ausbau der führenden Marktpositionen in einem stark umkämpften digitalen Geschäftsfeld gestellt.

Die im Jahr 2015 gegründete Ringier Digital Ventures (RDV) verknüpft die Welt des Venture Capitals mit den Vorteilen und Möglichkeiten eines gut diversifizierten, internationalen Medienunternehmens. Das Unternehmen investiert als Venture-Kapitalgeber in ein attraktives Portfolio von Minderheitsbeteiligungen. Hervorragend funktioniert haben 2017 beispielsweise die Kooperationen zwischen der Umzugsplattform *Movu* und *ImmoScout24* sowie zwischen *Blick* und dem *Weinclub* der Wine & Gourmet Digital AG, einer Beteiligung von RDV. Meist werden Ideen gesucht, die sich um digitale Marktplätze drehen. Dazu gehören unter anderem *Campanda*, das «Airbnb für Wohnmobile», *Pamono* für Möbel und Design oder der ärztliche Notdienst *Medlanes*. Das Konzept trägt erste Früchte: In 2017 kaufte die Baloise Versicherung die Plattform *Movu* auf. Im Zuge des Börsengangs der deutschen Firma DeliveryHero wurden die Anteile an *Food-arena* erfolgreich veräussert.

Ticketcorner stärkte seine Position als führende Ticketing-Plattform der Schweiz. Innovation wurde bewiesen durch das neu eingeführte dynamische Pricing für Ski-Pässe. Den Anfang machte das Ski-Gebiet Sedrun-Andermatt, das den Preis für Tagespässe durch Angebot und Nachfrage bestimmen lässt. Es wird dadurch günstiger, zu Beginn der Saison oder bei schlechtem Wetter ein Billett zu kaufen, als am Morgen eines Tages mit blauem Himmel. Für weiteres Umsatzwachstum sorgten eine Vielzahl hochklassiger Konzerte, wie jene von Ed Sheeran, der Rolling Stones und Gölä.

Trotz aller Erfolge: Zeit, sich auszuruhen, bleibt nicht. Die technologische Entwicklung ist rasant. Richtiges und schnelles Handeln wird mit weiterhin soliden Gewinnen belohnt. Unterlaufen jedoch Fehler oder ist man zu langsam, so wird man von anderen Marktteilnehmern verdrängt.

Der Ausblick

Die Ausgangslage ist reizvoll: hochtourig laufende Geschäfte, die sich gleichzeitig rasant umstellen müssen, in Vorbereitung auf die Geschäftsmodelle für die Zukunft.

Künftig werden digitale Marketplaces durch künstliche Intelligenz unterstützt, durch lernende Rechner, Bilderkennung und Blockchain. Es entstehen sogenannte One-Click-Marktplätze: ein Kunde macht ein Foto des Gegenstandes, den er verkaufen will. Er lädt es auf einen Marketplace hoch. Ein Rechner erkennt das Objekt auf dem Bild, kategorisiert, betitelt und beschreibt es, schlägt einen Preis vor und bietet es sofort Personen an, die daran interessiert sein könnten. Marketplaces einer neuen Generation entstehen. Noch globaler, noch technologie-intensiver, noch nützlicher. Um bei dieser Entwicklung dabei zu sein, braucht es ein Umdenken des bisher Bekannten, ein «Entlernen», um schnell und agil für die Zukunft gewappnet zu sein. Was umso dringender ist, weil immer mehr grosse Konzerne ins Geschäft mit Kleinanzeigen vorstossen. Facebook hat einen eigenen Marktplatz lanciert. Google nimmt den Stellenmarkt ins Visier, hält sich in Europa nur aus politischen Gründen noch etwas zurück.

Um sich gegen die globalen Konkurrenten zu behaupten, versuchte Ringier 2017, lokale Märkte noch besser zu verstehen. Intern wurden die Prozesse gestärkt, extern sinnvoll hinzugekauft, das Management auf den Wandel eingestellt und eine neue internationale Einheit für Marketplaces geschaffen. Um seine Position im Bereich der Online-Marktplätze weiter auszubauen, investierte Ringier in 2017 in das in der Ukraine entwickelte Start-up *LaLaFo*, einem horizontalen New-Gen C2C-Marktplatz. Konzernübergreifend geschärft werden soll die für die kontinuierliche Transformation notwendige Agilität durch kontinuierliche und enge Zusammenarbeit über Länder- und Unternehmensgrenzen hinweg, damit die digitale Unternehmensstrategie weiter vorangetrieben wird.

InfrontRingier

InfrontRingier ist das führende Sportmarketing-Unternehmen der Schweiz. Es unterstützt Sportverbände, Organisatoren von Sportanlässen, Ligen, Clubs sowie Top-Athleten als erfahrener Vermarktungs-, Beratungs- und Servicepartner. Dazu zählen die Swiss Football League oder der Swiss Ice Hockey Cup. Das Highlight 2017 war die Tour de Suisse im Radsport. Da Biel kein idealer Standort war, wird das Samsung Open (WTA Ladies Open) 2018, ebenfalls ein *InfrontRingier*-Projekt, erstmals in Lugano stattfinden.

Als weiterhin herausfordernd erwies sich aber der Verkauf der Sponsoren- und Partnerpakete bei allen *InfrontRingier*-Projekten.

Mit Martin Blaser konnte per 1. September 2017 ein neuer Geschäftsführer und einer der führenden Fachmänner im Schweizer Sportmarketing gewonnen werden. Ihm gelang es in kurzer Zeit, das Team professionell zu verstärken und den klaren Fokus der Agentur auf den Verkauf zu legen. Neu vermarktet *InfrontRingier* den FC Zürich ab 1. Juli 2018 und die Olympia-Kandidatur «Sion 2026».

Portfolio Osteuropa

Polen		Verbreitete Auflage 2017	Unique User per month
Auto Świat	Automagazin	58 988	1 641 109
Auto Świat Poradnik	Automagazin	34 463	
Auto Świat Katalog	Automagazin	28 687	
Auto Świat 4x4	Automagazin	13 191	
Auto Świat Classic	Automagazin	8 616	
FAKT	Boulevardzeitung	261 413	4 872 802
Fakt Gwiazdy	Lifestylebeilage	246 253	
Fakt TV	TV-Programmbeilage	366 048	
Forbes	Nachrichtenmagazin	21 582	1 299 568
Komputer Świat	Computermagazin	32 367	3 786 608
Komputer Świat			
Niezbędnik	Computermagazin	21 394	
Newsweek	Nachrichtenmagazin	96 945	2 802 726
Newsweek Historia	Geschichtsmagazin	13 905	
Newsweek Psychologia	Illustrierte	12 753	
Newsweek Zdrowie	Gesundheitsmagazin	8 029	
Przegląd Sportowy	Sporttageszeitung (nation.)	25 843	2 834 823
Sport Katowice*	Sporttageszeitung (region.)	4 954	
agdlab.pl			106 899
businessinsider.com.pl			3 132 294
blog.pl			2 029 141
ekstraklasa.tv			631 175
jakdojade.pl			1 327 663
kochaj.pl			428 802
kto-kogo.pl			144 933
literia.pl			61 535
medonet.pl			2 836 363
nk.pl			1 506 407
noizz.pl			2 852 560
ofeminin.pl			1 789 786
onet.pl			12 909 509
opineo.pl			849 649
pclab.pl			1 583 618
plejada.pl			3 373 823
prezenty-i-zyczenia.pl			183 251
przegladsportowy.pl			2 834 823
republika.pl			1 181 244
skapiec.pl			2 474 625
softonet.pl			602 008

*2017 verkauft

Ringier Axel Springer Osteuropa

Das Geschäft in Osteuropa ist für die Ringier Axel Springer Media AG (RAS-MAG) eine aussergewöhnliche Erfolgsgeschichte. Seit 2012 konnten die Geschäftserwartungen jedes Jahr übertroffen werden, obwohl das politische Umfeld in Polen, Ungarn, der Slowakei und Serbien sich nicht vereinfacht hat. Eindrücklich lässt sich in Osteuropa zeigen, wie eine Transformation vom gedruckten zum digitalen Geschäft erfolgreich bestritten werden kann.

Lag der Anteil am digitalen Umsatz im Jahr 2012 noch bei sieben Prozent, stieg er bis 2017 auf 43 Prozent. Noch deutlicher zeigt sich der Trend beim operativen Gewinn (EBITDA). Das digitale Geschäft steuerte 2012 erst fünf Prozent zum EBITDA bei, im Jahr 2017 waren es bereits 55 Prozent. Der Umsatz mit digitaler Werbung entwickelt sich fulminant und ist in absoluten Zahlen mittlerweile doppelt so hoch wie im Printgeschäft. Der Schritt in die baltischen Märkte in 2017 ergänzte das Geschäft in Ost- und Mitteleuropa. Wir erwarben mit *cvkeskus.ee* das grösste Stellenportal in Estland, dem Silicon Valley des Baltikums. Dazu mit *cvmarket.lv* und *cvmarket.lt* die jeweilige Nummer zwei in Lettland und Litauen – mit dem klaren Ziel, in den beiden südlichen baltischen Ländern ebenfalls bald marktführend zu werden.

Die digitalen Marketplaces sind einer der beiden strategischen Stützen der Ringier Axel Springer Media AG. Wir konnten sie in Ost- und Mitteleuropa stark ausbauen. In der Slowakei erwarben wir mit *autobazar.eu* das grösste Auto-Portal. Zusätzlich sind wir dort Marktführer für Stellen und Immobilien. Höchst erfreulich entwickelt sich in Ungarn das Portal *profession.hu*, das landesweit grösste Jobportal. Trotz schwierigem politischen Umfeld schloss Ungarn gut ab; dort konnte die Digitalisierung der Boulevardzeitung *Blikk* vorangetrieben werden. Damit sind wir auf gutem Weg bei unseren Bestrebungen im digitalen News-publishing die Nummer eins zu werden. Nach Polen ist Ungarn ertragsmässig der zweitwichtigste Markt.

RASMAG bewirtschaftet das Portfolio in Osteuropa aktiv und löst sich tendenziell vom Print- und steigt ins zukunftssträchtige digitale Geschäft ein. Finden wir schnell wachsende Firmen in digitalen Wachstumsfeldern, die zu uns passen, kaufen wir sie. Von stagnierenden Einheiten trennen wir uns zu möglichst guten Preisen. So haben wir in der Slowakei im November 2017 den Verkauf des gesamten Printgeschäfts vereinbart. Grünes Licht der Wettbewerbskommission ist im ersten Halbjahr 2018 zu erwarten.

Die grösste digitale Publishing-Plattform der Ringier-Gruppe betreiben wir mit *Onet* in Polen. Sie ist federführend für die digitale Entwicklung in Osteuropa. Von ihr gehen weitere Impulse für die gesamte Firma aus. Im *DreamLab* in Krakau treiben 350 spezialisierte Programmierer für Ringier wie Axel Springer die digitale Zukunft voran. Sie entwickeln nicht nur für *Onet*, sondern grenzüber-

Polen	Verbreitete Auflage 2017	Unique User per month
sympatia.onet.pl		1 390 176
targsmaku.pl		532 394
verdykt.pl		144 521
vod.pl		3 669 499
vumag.pl		293 727
zapytaj.onet.pl		7 223 759
zumi.pl		2 986 883

Events

Authors Gala, Ball of Sport Champions, Be Fit!, Business Academy, Congress of Regions, Congress of Polish Capital, Congress of Sport Cities, «Direction Rio» - series of debates, CSR Debate, Electro Mobility Awards, Energy Congress, Fakt Round Table, Fakt Tent in Krynica Forum, Financial Manager of The Year, Forbes Couch - series of debates, Forbes debates, Forbes Diamonds Gala, Great Gala of Plejada Stars, Great Ball by Forbes, Great Gala of Banking, Great Gala of Sport Champions, Golden Spikes Awards, Golden Steering Wheel Awards, «Heart For Kids», Kisiel Foundation Gala, Most Influential People in Polish Sport, Newsweek Debates, New Year's Eve in Wrocław, Ofeminin Beauty Influencer Awards, Onet Authors Gala, PayU Lab Forum, Philip Morris Debate, Poland for a medal - series of debates, Pol-Regio Debate, Press Breakfast - series of debates, Przegląd Sportowy debates, Sport and Business Forum, Tech Awards, The Heart - Open Innovation Awards, The Initiator of Innovation, T. Torańska Awards, Top 100 Richest Poles, «You Are A Brand»

schreitend innovative Produkte. Ein Trend, den wir weiterführen wollen – so sollen *DreamLab*-Entwickler 2018 vermehrt auch Aufgaben für die gesamte Ringier Gruppe übernehmen. *Onet* ist zu einer wichtigen Denkfabrik für den digitalen Journalismus geworden. Zusammen mit dem *DreamLab* werden dort die Zukunftsmodelle aufgespürt und zu einträglichen Produkten verfeinert. Neben der Entwicklung in den baltischen Staaten liegt hier unser Fokus für das Jahr 2018.

Als grösste Herausforderung 2017 erwies sich die politische Situation in Polen. Im Mittelpunkt der Überlegungen stand dabei die Frage, wie uns das bisher nur angedrohte neue Mediengesetz in den Geschäftsentwicklungen einschränken könnte. Wir sind jedoch hoffnungsvoll, zumal es nach einer Rückkehr zur Realität und zum Pragmatismus so aussieht, dass RASMAG mit positiven Vorzeichen ins neue Jahr starten kann. Geholfen hat die stete Bemühung um einen intensiven Dialog mit den Entscheidungsträgern. Dabei haben wir uns immer für einen unabhängigen Journalismus eingesetzt, was zentral ist für eine funktionierende Demokratie. Geholfen hat, mit eigenen Aktivitäten Brücken zu schlagen. So trugen wir die Standortinitiative *digitalswitzerland* nach Polen, wo wir mit grossem Erfolg *DigitalPoland* mitgegründet haben.

Der Ausblick: Für den gesamten Konzern bleibt das Geschäft in Ost- und Mitteleuropa von grosser Bedeutung. Für die Zukunft bleiben wir zuversichtlich.



Newsroom *Blic* in Belgrad, Serbien.



Slowakei		Verbreitete Auflage 2017	Unique User per month
Auto Bild	Automagazin	9 297	723 562
Eva	Frauen-Glossymagazin	30 180	636 166
Geo	Reportagemagazin	7 541	
Madam Eva	Frauenzeitschrift	17 026	
Nový Čas	Boulevardzeitung	82 094	4 475 723
Nový Čas Bývanie	Lifestylemagazin	16 661	
Nový Čas Krížovky	Kreuzworträtselheft	65 115	
Nový Čas Nedela	Sonntagszeitung	33 305	
Nový Čas víkend	TV-Programmbeilage	119 999	
Nový Čas pre ženy	Frauenzeitschrift	82 466	1 588 008
Nový Čas pre ženy Extra	Frauenzeitschrift (Beilage)	11 942	
Život	Peplemagazin	69 453	752 854
Život Krížovky	Kreuzworträtselheft	11 604	
abmanager.sk			
adam.sk			372 800
aktuality.sk			3 477 322
autobazar.cz			
autobazar.eu			1 558 435
autobazar.sk			765 765
autovia.sk			283 586
autozor.sk			5 176
azet.sk			868 586
badman.sk			5 269
bazar.sk			1 292 876
bistro.sk			239 082
byty.sk			183 433
cestovanie.sk			211 402
diva.sk			1 332 064
dobruchut.sk			1 438 269
horoskopy.sk			116 930
chaty.sk			24 427
istanok.sk			
kalendar.sk			518 888
klobook.sk			
ktotoje.sk			
mapy.sk			8 330
mobilmania.sk			163 442
najmama.sk			1 020 468
nd.sk			36 161
nehnutelnosti.sk			726 717
noizz.sk			1 003 696
noveauta.sk			40 490
noveauto.sk			90 321

Slowakei	Verbreitete Auflage 2017	Unique User per month
novostavby.sk		115 909
pokec.sk		1 544 373
reality.sk		356 616
realsoft.sk		4 264
slovník.sk		1 343 549
tahaky-referaty.sk		433 074
tivi.sk		264 526
topreality.sk		1 492 954
vas.cas.sk		
viareal.sk		3 139
zive.sk		736 299
zlavý.sk		5 415
zoznamka.sk		54 081

Serbien		Verbreitete Auflage 2017	Unique User per month
Alo!*	Boulevardzeitung	52 745	811 635
Auto Bild	Automagazin	9 657	
Blic	Boulevardzeitung	66 807	2 518 995
Blic Zena	Frauenzeitschrift	86 531	1 265 711
Blic Zena kuhinja	Kochzeitschrift		
Blic Zena love novel	Taschenbuchreihe	9 998	
Blic Zena specials	Zeitschrift	22 111	
Nin	Nachrichtenmagazin	8 058	
ana.rs			759 092
blic.sport.rs			2 113 420
clip.rs			675 743
mojauto.rs			553 931
nekretnine.rs			299 163
noizz.rs			809 441
nonstopshop.rs			224 305
puls.rs			761 822
superodmor.rs			152 846

* 2017 verkauft

Events

Blic Entrepreneur of the Year 2017

Golden Wheel 2017

NIN - Yearly Award 2017

Ungarn		Verbreitete Auflage 2017	Unique User per month
Auto Bild	Automagazin	15 651	1 854 526
Auto Bild Extra	Automagazin	8 353	
Blikk	Boulevardzeitung	79 379	
Blikk TV	TV-Programmbeilage	76 740	
Vasárnapi Blikk	Sonntagszeitung	61 090	
Blikk Nők	Frauenzeitschrift	63 150	
Blikk Nők Konyha	Kochzeitschrift	13 477	
Blikk Nők Otthon&Kert	Haus & Interieur	11 730	
Blikk Extra Receptek	Kochzeitschrift	24 490	
Blikk Nők Extra	Frauenzeitschrift	37 336	
Blikk Extra Autó	Automagazin	4 120	380 720
Csók és könny	Frauenzeitschrift	8 763	
GEO	Wissenschaftsmagazin	4 676	
Glamour	Frauenzeitschrift	53 497	
Glamour Extra	Frauenzeitschrift	15 742	
Képes TV Műsor	TV-Programmzeitschrift	13 644	
Kiskegyed	Frauenzeitschrift	180 281	
Kiskegyed Extra	Frauenzeitschrift	53 406	
Kiskegyed Konyhája	Kochzeitschrift	28 606	
Kiskegyed Otthona	Haus & Interieur	20 545	
Kiskegyed Recepttár	Kochzeitschrift	24 707	1 139 897
Sárga TV	TV-Programmzeitschrift	28 442	
Színes kéthetes	TV-Programmzeitschrift	40 481	
TVR-Hét	TV-Programmzeitschrift	73 353	
TV kéthetes	TV-Programmzeitschrift	58 233	
TV Revü	TV-Programmzeitschrift	25 317	
Tvr Újság	TV-Programmzeitschrift	58 860	
14 Nap Műsorfüzet	TV-Programmzeitschrift	6 893	
blikkruzs.blikk.hu			
jobmonitor.hu			118 315
profession.hu			810 147
munkatarsaim.hu			65 229

Kreuzworträtsel-Magazine

Blikk Rejtvény, Eszes, Eszes Évkönyv, Eszes Évszakok, Eszes Skandi, Évkönyv Eszes Rejtvénytár, Havi Kópé, Hétpróba Rejtvénymagazin, Jó vicc!, Kópé, Kiskegyed Rejtvény Extra, Kópé Évkönyv, Kópé Évszakok, Kópé Extra, Kópé, Rejtvénytár Hétpróba Skandi, Rejtvénymagazin, Rejtvény Terefere, Rejtvény Terefere Extra, Rejtvény Terefere Skandi, Ügyes, Ügyes évszakok, Ügyes Különszám, Ügyes 5 Perc, Ügyes Plusz, Ügyes Skandi, Ügyes Extra Szudoku
Gesamtauflage: 272 126

	Unique User per month
Estland cvkeskus.ee	362 353
Litauen cvmarket.lt	193 904
Lettland cvmarket.lv	109 659

Rumänien		Verbreitete Auflage 2017	Unique User per month
Auto Bild	Automagazin	5 191	474 837
Avantaje	Frauenzeitschrift	6 482	1 018 555
ELLE	Modezeitschrift	8 959	534 197
ELLE Decoration	Dekorationsmagazin	3 045	
Glamour	Frauenzeitschrift	6 245	373 728
Intamplari adevarate	Frauenzeitschrift	11 798	
Libertatea	Tageszeitung	41 940	6 272 245
Libertatea de duminica	Sonntagszeitung	25 884	
Libertatea pentru femei	Frauenzeitschrift	37 115	823 709
Libertatea pentru femei Retete	Kochzeitschrift (Beilage)	17 408	378 417
Libertatea pentru femei Retete de colectie	Kochzeitschrift (Beilage)	14 226	
Libertatea Weekend	TV-Programmbeilage	71 302	
Lucru de mana	Bastelmagazin	10 699	
Povestea mea	Illustrierte	11 209	
Povesti de viata	Frauenzeitschrift	9 813	
Psychologies	Illustrierte	6 955	356 472
Super Bravo Girl*	Jugendzeitschrift	9 081	
Unica	Frauenzeitschrift	7 670	3 697 314
Viva!	Frauenzeitschrift	7 414	516 532
departmentstore.ro			52 913
ejobs.ro			1 232 985
imobiliare.ro			1 196 760
noizz.ro			381 470
stiricurate.ro			

*2017 eingestellt

Rumänien

Das Geschäftsjahr in Rumänien war geprägt von einem Wachstum beim EBITDA durch starke Zuwächse bei den Kleinanzeigenportalen *eJobs* und *Imobiliare*, die das eher rückläufige Print-Geschäft ausgleichen konnten. Die EBITDA-Marge konnte in 2017 weiter gesteigert werden. Dazu tragen ein Wirtschaftswachstum in Rumänien von über 6 Prozent und eine verhältnismässig niedrige Arbeitslosenquote von ca. 6 Prozent bei. Der Mangel an Arbeitskräften befeuert die Nachfrage nach Stellenanzeigen.

Publishing

Im Printbereich sind die Anzeigenerlöse durch einen generellen Einbruch am Werbemarkt und sinkenden Auflagen deutlich geschrumpft. Dies trifft das führende Frauen-Lifestyle-Magazin *Elle* und starke Marken wie *Viva* und *Unica*. Durch erfolgreiche Veranstaltungen wie *Elle Style Award*, *Viva Party* und *Gala Unica* wurde ein Teil der Ausfälle kompensiert. Ringier Rumänien bleibt umsatzstärkster Print-Verleger des Landes.

Ringier ist mit über 10 Millionen Nutzern weiterhin einer der beiden führenden digitalen Verleger Rumäniens sowie die führende Online-Vermarktungsgesellschaft mit knapp 20 Millionen Nutzern. Als sehr begehrt am Online-Werbemarkt erweisen sich die drittgrösste Content-Webseite Rumäniens *Libertatea.ro* und die Frauen-Lifestyle-Seite *Unica.ro*. Bei *Libertatea.ro* wurde in 2017 das Portal erneuert und mit Live-Übertragungen ein verstärkter Fokus auf Videoproduktionen gelegt. Unsere weiteren Online-Portale sollen in 2018 neu gestaltet und auf mobile Nutzung hin optimiert werden.

Marketplaces

Sowohl bei *eJobs* wie bei *Imobiliare* stieg der Umsatz deutlich, es wurde ein Wachstum von weit über 30 Prozent gegenüber dem Vorjahr verzeichnet. Bei Immobilien sowie im Stellenmarkt ist Ringier die klare Nummer eins des Landes. Die Plattform *eJobs* konnte mit der Dienstleistung Employer Branding zusätzliche Möglichkeiten der Monetarisierung nutzen. Die gute wirtschaftliche Lage, gestiegene Löhne und niedrige Zinsen haben neue Bauprojekte und die Nachfrage nach Immobilien gestärkt. Durch Investitionen in Meta-Portale sollen Traffic und Präsenz im Kleinanzeigenmarkt weiter gesteigert werden. Deshalb wurde 2017 ein Immobilien-Meta-Portal lanciert, für 2018 wird ein Job-Meta-Portal vorbereitet.

Portfolio Afrika

Ringier One Africa Media (ROAM)

	Unique User per month
Äthiopien	
qefira.com	23 000
Ghana	
cheki.com.gh	40 000
jobberman.com.gh	130 000
Kenia	
cheki.co.ke	150 000
brightermonday.co.ke	275 000
buyrentkenya.co.ke	65 000
pigiame.co.ke	225 000
Nigeria	
cheki.com.ng	150 000
jobberman.com.ng	280 000
privateproperty.com.ng	165 000
Senegal	
expat-dakar.com	275 000
mamaison.sn	45 000
Tansania	
brightermonday.co.tz	44 000
zoomtanzania.com	315 000
Uganda	
brightermonday.co.ug	67 000
cheki.com.ug	21 000

Ringier Afrika

Ringier Africa gehört zu den wichtigen Wachstumsregionen der Mediengruppe. Auf dem dynamischen Kontinent ist das Unternehmen inzwischen in sieben Ländern vertreten. Mit *Ringier Africa Digital Publishing* (RADP) wurde in Lagos, Nigeria ein modernes afrikanisches Medienhaus aufgebaut. Zum Marketplaces-Joint-Venture *Ringier One Africa Media* (ROAM) gehören einige der führenden Digitalmarken des Kontinents.

Ringier Africa Digital Publishings Hauptmarke ist *Pulse*, ein digitales Massenmedium, das über eigene digitale und mobile Plattformen sowie über marktführende Kanäle auf den sozialen Medien vertrieben wird. Es erreichte im Dezember 2017 über 100 Million Nutzer. Das entspricht einer Verdoppelung gegenüber Dezember 2016. Die User schauten knapp 125 Millionen Mal Videos – eine wichtige Kategorie mit einem starken Wachstum von 700 Prozent innert Jahresfrist. Besonders bei jungen Smartphone-Usern kommen die Videos gut an.

Zweimal besuchte der langjährige *Bild*-Chefredaktor Kai Diekmann in 2017 die RADP-Standorte in Lagos, Nigeria und Accra, Ghana, um gemeinsam mit den afrikanischen Medienmachern an digitalen und journalistischen Themen zu arbeiten. Er war begeistert. Insbesondere imponierten ihm die Fähigkeiten der Video-Journalisten in digitalen und sozialen Medien sowie die immensen Reichweiten, die RADP-Marken damit in Afrika erzielen.

Nach dem bisherigen erfolgreichen Fokus mit *Pulse* auf Nigeria und Ghana in Westafrika, erfolgte dieses Jahr die konsequente Expansion nach Kenia und Uganda. Soziale Kanäle für das französischsprachige Westafrika, insbesondere Senegal und Côte d'Ivoire sowie panafrikanische englische Kanäle komplementieren das Portfolio. Ein Grossteil der Inhalte der Gruppe wird mit knapp 300 Mitarbeitern auf dem Kontinent lokal produziert. Zusätzlich konnte neben bestehenden Lizenzen von *Business Insider* und *Men's Health/Women's Health* die Lizenz für Inhalte der renommierten *New York Times* für Afrika gewonnen werden. Die Lizenz-Marken nutzen ebenfalls die technische Infrastruktur und Plattformen von *Pulse*.

Die Reichweite und Inhalte der Gruppe werden durch den Verkauf von Werbeflächen, gesponserten Artikeln sowie Videos monetarisiert. Zusätzlich werden integrierte, native Werbelösungen wichtiger. Aus diesem Grund wurde die bis anhin separat geführte kundenfokussierte Marketing-Einheit *Ringier Digital Marketing* (RDM) per Ende 2017 in die RADP integriert. Damit bietet RADP Kunden nun als hochmoderne, integrierte digitale Mediengruppe die Produktion und die Betreuung von digitalen Assets aus einer Hand an: 360-Grad-Marketing- und Inhaltbetreuung sowie optimale Ausspielung über eigene und Medienkanäle von Partnern.

Ringier Africa Digital Publishing (RADP)

Unique User
per month

Ghana

pulse.com.gh

1 460 000

Kenia

pulselive.co.ke

910 000

Nigeria

pulse.ng

3 970 000

Uganda

pulselive.ug

Pan English Africa

rdmafrica.com

Pan French Africa

Pulse Live (social)

rdm.africa/fr



Redaktion *Pulse* in Lagos, Nigeria.



Auch in Afrika ist Ringier neben der Publishing-Gruppe stark im Marketplaces-Bereich engagiert und profitiert enorm vom Wissen des Mutterkonzerns, um die führende Position auf dem Kontinent weiter auszubauen. Das afrikanische Marketplaces-Joint-Venture Ringier *One Africa Media* (ROAM) mit den Partnern *Seek* und *Tiger Global* hat sich operativ stark weiterentwickelt und die Fusion der Ringier- und OAM-Geschäfte erfolgreich vollzogen. Besonderer Fokus in 2017 lag auf der starken Weiterentwicklung der eigenen Technologie für die Auto-, Stellen- und Immobilien-Portale sowie der horizontalen Marktplätze: Das Development-Team im südafrikanischen Kapstadt wurde ausgebaut und hat nun bereits die Mehrzahl der bestehenden Portale auf eine gemeinsame Plattform übertragen. Dies wird die neue Produktentwicklung, wichtig insbesondere im Bereich der Monetisierung, erheblich beschleunigen. Weitere zentrale Teams in den Bereichen Marketing und Finanzen vervollständigen nun eine agile Gruppe, welche die Länderorganisationen mit wertvoller, internationaler Expertise unterstützt.

Besonders hervorzuheben in der Marketplaces-Gruppe ROAM sind die Marktführer-Positionen der Stellen-Portale *Jobberman* (Nigeria, Ghana) und *BrighterMonday* (Kenia, Uganda, Tansania), sowie der Auto-Portale *Cheki* (Nigeria, Ghana, Kenia, Uganda, Tansania) – jeweils vormals Teil der One Africa Media-Gruppe. Die Immobilien-Portale *BuyRentKenya* (Kenia) und *Private Property* (Nigeria) wurden im Verlauf des Jahres durch ROAM vollständig übernommen.

Die horizontalen Marktplätze, vormals Teil von Ringier Classifieds, spielen eine entscheidende Rolle beim Aufbau synergetischer Systeme in den einzelnen Märkten. So hat es die in Senegal führende horizontale Plattform *Expat-Dakar* geschafft, das Immobilien-Portal *Ma Maison* direkt als klaren Marktführer zu lancieren. Die kenianische Plattform *Pigiame* und die tansanische Plattform *ZoomTanzania* sind ebenfalls bereits eng mit ihren vertikalen Counterparts verknüpft. Mit der horizontalen Plattform *Qefira* wird weiterhin der äthiopische Markt getestet.

Portfolio Asien

Vietnam		Verbreitete Auflage 2017	Unique User per month
ELLE	Fashion & Beauty Magazin	22 000	1 156 023
ELLE MAN	Fashion & Grooming Magazin	22 000	223 806
ELLE Decoration	Home Decoration Magazin	22 000	5 700
Marry Wedding	Hochzeitsmagazin	22 000	
bepgiadinh.com			616 656
marry.vn			471 215
marrybaby.vn			1 002 532
marryliving.vn			309 042
muabannhadat.vn			457 340

Events

ELLE Beauty Award, ELLE Style Awards, ELLE Getaway, ELLE Fashion Journey including ELLE Design Contest, ELLE Road Trip, ELLE Function (Talk show) & ELLE Fashion Show, MarryWedding Day, MarryBaby Day, MarryBaby Mega Sale, MarryLiving Launch event, Prenatal Class (MarryBaby Workshop), Cooking Class (BepGiaDinh Workshop)

Myanmar Websites:

duwun.com.mm	2 634 225
marry.com.mm	224 522
kalay.com.mm	190 963

Events

Duwun Talks, Urban Talent, Duwun Food Carnival, Duwun Junior Festival

China*

City Weekend	Ausgehmagazin	25 000	121 282
Shanghai Family	Magazin für Ausländer in Shanghai	25 000	8 195
shanghaiexpat.com			167 795
Weekend Parents & Kids	Familienmagazin	15 000	

Events

Shanghai Family School Expos, City Weekend Reader's Choice Award, Parents & Kids Family Day, Hotel Awards

*Ringier China Co. Ltd. wurde Ende 2017 verkauft.

Ringier Asien

In Asien setzt Ringier künftig ganz auf Myanmar und Vietnam, mit mittelfristig zusätzlichen Perspektiven im südostasiatischen Raum.

Per Ende 2017 erfolgte der Rückzug aus China. Nach über 20 Jahren im Land war dies ein emotional schwieriger, wirtschaftlich und strategisch für die Ringier Gruppe aber richtiger Schritt.

Sehr erfreulich entfaltet sich das Geschäft in Myanmar. Aus Vietnam konnte das «Marry»-Netzwerk importiert werden. Der digitale Content-Brand *Duwun* erreicht monatlich die Hälfte der Internetbevölkerung und somit ein Viertel aller Menschen im Land. Gerade bei jungen und urbanen Burmesen ist die Marke on- wie offline beliebt und verfügt bereits über eine starke Aktivierungsenergie. So besuchten über 50 000 Menschen ein Food-Festival, das *Duwun* erstmalig durchführte. Dieses Engagement im Event-Bereich wollen wir künftig weiter ausbauen.

Weiterhin solide entwickelt sich das Geschäft in Vietnam. Der Umsatz konnte 2017 erneut gesteigert werden. Nach wie vor stark wächst das Frauen-, Schönheit- und Lifestyle-Universum unter der Marke *Elle*. Das Immobilienportal *MBND* konnte seine Position als starke Nummer zwei ausbauen und alle relevanten Kernzahlen massiv erhöhen. Langsamer als erhofft entwickelte sich *Marry*, das landesweit populäre Netzwerk rund um das Heiraten. Die Konkurrenz aus den sozialen Medien, allen voran Facebook, zwingen uns, das Geschäftsmodell kontinuierlich auszubauen und den Bedürfnissen der Kundinnen und Kunden anzupassen.

Wesentliche Beteiligungen

Beteiligungsquote Stand 31.12.2017

Gesellschaften	Anteil
Schweiz	
Ringier AG, Zofingen	100 %
Ringier Digital AG, Flamatt	100 %
Ringier Digital Ventures AG, Zürich	100 %
Ringier Africa AG, Zofingen	100 %
Ringier Print Adligenswil AG, Adligenswil	100 %
Swissprinters AG, Zofingen	70 %
Ringier Axel Springer Schweiz AG, Zürich	50 %
Le Temps SA, Genf	46 %
Admeira AG, Bern	33 %
Ringier Axel Springer Media AG, Zürich	50 %
Scout24 Schweiz AG, Flamatt	50 %
JobCloud AG, Zürich	50 %
Geschenkidee.ch GmbH, Zürich	100 %
DeinDeal AG, Zürich	87 %
Ticketcorner AG, Rümlang	50 %
Energy Schweiz Holding AG, Zürich	65 %
MSF Moon and Stars Festivals SA, Locarno	100 %
The Classical Company AG, Zürich	50 %
Infront Ringier Sports & Entertainment Switzerland AG, Zug	50 %
cash zweiplus AG, Zürich	50 %
JRP Ringier Kunstverlag AG, Zürich	80 %
Frankreich	
Ringier France SA, Paris	100 %
Rumänien	
S.C. Ringier Romania s.r.l., Bukarest	100 %
Ejobs Group S.A., Bukarest	100 %
Realmedia Network SA, Timisoara	87 %
Slowakei	
Ringier Axel Springer Slovakia a.s., Bratislava	45 %
Serbien	
Ringier Axel Springer d.o.o., Belgrad	50 %
APM Print d.o.o., Belgrad	50 %

Gesellschaften	Anteil
Ungarn	
Blikk Kft., Budapest	50 %
Profession.hu Kft., Budapest	50 %
Ringier Axel Springer Magyarországi Kft., Budapest	50 %
Polen	
Ringier Axel Springer Polska Sp. z o.o., Warschau	50 %
Media Impact Polska Sp. z o.o., Warschau	50 %
Onet SA, Krakau	50 %
DreamLab Onet.pl Sp. z o.o., Krakau	50 %
Onet Marketing Sp. z o.o., Krakau	50 %
Opineo Sp. z o.o., Breslau	50 %
Skapiec.pl Sp. z o.o., Breslau	50 %
Estland	
CV Keskus OÜ, Tallinn	50 %
Afrika	
Ringier Ghana Ltd., Accra	100 %
Ringier Kenya Ltd., Nairobi	100 %
Ringier Media Nigeria Ltd., Lagos	100 %
Cheki Africa Media, Mauritius	42 %
Asien	
Ringier Pacific Ltd., Hong Kong	100 %
Ringier Vietnam Co. Ltd., Ho Chi Minh	99 %
Nhat Viet Group Co. Ltd., Ho Chi Minh	50 %
Information Matrix Co. Ltd., Yangon	40 %

Technology & Data

Die Digitalisierung disruptiert die gesamte Medienbranche. Damit wächst der Stellenwert von Technologie und Daten in all unseren Geschäftsfeldern stark an.

Einerseits werden unsere Kunden durch den technologischen Fortschritt viel anspruchsvoller, andererseits befinden wir uns heute in einer viel stärkeren Wettbewerbssituation. Plattform-Player und Tech-Giganten wie Google, Facebook und Amazon werden mit ihren Reichweiten und ihren Kenntnissen über Nutzer und Kunden zur direkten Konkurrenz von Medienunternehmen wie Ringier. Jeder dieser Konzerne beansprucht für sich, eine «All-in-One-Destination» zu sein. Sie dringen in der Wertschöpfungskette immer weiter vor und verbreiten sich in neuen Industrien und Märkten. Ringier tritt diesen multinationalen Grosskonzernen mit einer eigenen Strategie entgegen, die individuell auf die Gruppe zugeschnitten ist und in die die langjährigen lokalen Marktkenntnisse eingeflossen sind.

In der Ringier Ökosystem-Strategie fungiert Technology & Data als Grundpfeiler, um das Content- und Marketplace-Business zusammenzuführen und Synergien auf allen Ebenen zu heben, sich zu behaupten und eine relevante Destination für unsere Kunden zu bleiben. Im Rahmen der Strategieumsetzung wurde eine Technologie- und Datenplattform entwickelt, die es erlaubt, Kunden über alle Online-Touchpoints verschiedener Brands zu verstehen und so die digitale Customer-Experience zu steigern.

Was die Ringier Plattform von anderen Produkten auf dem Markt unterscheidet, ist der grossräumige aufeinander abgestimmte Einsatz führender Artificial-Intelligence-Technologien (AI) wie z.B. Natural Language Processing, Sentiment Analysis und Taxonomy Classification. Besonders innovativ ist die generische Natur der Plattform. Während sich Marktlösungen meistens auf ein oder zwei Anwendungsbereiche spezialisieren, ermöglicht die Ringier Lösung eine Bedienung aller Arten von Use Cases entlang des Gruppenportfolio.

Eine dieser besonderen Anwendungen ist beispielsweise die Möglichkeit der Analyse von Inhalten und Bildern, welche voll automatisiert verschlagwortet werden können. So konnten wir bereits 1,2 Millionen Bilder und 640 000 Artikel mit Metadaten anreichern. Eine weitere Anwendungsmöglichkeit sind Artikelempfehlungen. Anhand von Algorithmen können diese voll automatisch und in Echtzeit generiert werden. Es wurden je nach Anwendungsfall Click-Through-Rate Uplifts zwischen 32 und 127 Prozent erzielt.

Um den Betrieb so kostengünstig wie möglich zu halten, werden Rechen-Ressourcen nur nach Bedarf aktiviert und zielgerichtet skaliert. Hierzu wird Machine Learning angewandt. Durch die vorausschauende Berechnung und Buchung von Rechenkapazitäten können Ersparnisse von bis zu 80 Prozent

erreicht werden. Weiterhin sind die Systeme so konzipiert und entwickelt, dass sie «self-healing» und «self-scaling» sind.

Die Digitalisierung und die fundamentale Neuausrichtung des Medienhauses auf digitale Geschäftsbereiche haben dazu geführt, dass die IT im Hause Ringier durch agile Prozesse und innovationsgetriebene Konzepte angepasst wurde, um den hohen Entwicklungsgeschwindigkeiten auf dem Markt gerecht zu werden. Hierzu wurde der Ansatz der bimodalen IT etabliert, in welcher Initiativen mit verschiedenen Entwicklungsgeschwindigkeiten vorangetrieben werden.

Die Corporate IT, die als Service Center für die gesamte Gruppe fungiert, bildet durch die Lieferung stabiler Anwendungssysteme für interne Geschäftsprozesse (z.B. SAP Media und eCRM) das feste Fundament. Das Team rund um die agile Softwareentwicklung hingegen sorgt sich um Prozesse, welche vor allem durch ihre Schnelligkeit, Flexibilität, Skalierbarkeit oder durch ihre Umsetzung in Echtzeit gekennzeichnet sind. Hier geht es primär darum, die Bedürfnisse unserer Kunden zu befriedigen und eine zufriedenstellende User Experience zu ermöglichen.

Ein weiteres wichtiges Thema für Ringier ist Cyber-Security. Ende 2016 haben Spezialisten die Sicherheit der IT-Systeme beurteilt, sodass wir uns – abgeleitet von den gewonnenen Erkenntnissen – zukünftig noch besser gegen Angriffe schützen können. Zudem wurde das Bewusstsein für das Thema IT-Security im Unternehmen weiter geschärft.

Der Ausblick: Dass Ringier ein von Technologie und von Daten getriebenes Unternehmen geworden ist, ist 2017 weiter in die gesamte DNA der Firma eingedragen – was notwendig ist, denn wir bewegen uns in einem intensiven Wettbewerbsumfeld. Umso mehr werden wir unsere Technologie- und Datenstrategie mit hoher Konzentration und Konsequenz weiterentwickeln und schärfen.

«Real wird etwas, wenn es gedruckt vorliegt»

Die estnische Künstlerin Katja Novitskova (*1984) sucht nach Überlappung zwischen Mensch, Maschine und Umwelt. Als wäre sie eine biologische Suchmaschine, scannt sie die chaotische Realität nach bedeutungsvollen Mustern ab. Nicht das Jetzt will die Künstlerin erklären, sondern die Gegenwart für die Zukunft in Zeitkapseln festhalten.

Interview: Peter Hossli

Katja Novitskova, mögen Sie lieber Hunde oder Katzen?

Einst wohnte ich mit einer Katze zusammen, nie aber mit einem Hund. Das setzt mich wohl auf die Seite der Katzen.

Wie hiess Ihre Katze?

Sie gehörte einer Mitbewohnerin und trug einen russischen Namen, der sich mit «Bombe des Jahres» übersetzen lässt.

Ihre Kunst ist stark von Tierbildern geprägt. Was zieht Sie zu Tieren?

Tiere sind fantastisch, wie alle lebenden Wesen geheimnisvoll. Gleichwohl sind wir Tieren gegenüber gleichgültig. Wer sie aber genau anschaut, erkennt in ihnen absonderlichste Kreaturen. Es ist weitaus aufregender, einem Tier zuzuschauen, als im Kino zu sitzen. Die früheste Kunst waren Höhlenmalereien von Tieren.

Was macht ein Tier aus?

Sein ungehobelter Leben.

Sie sagten, ein Frosch sei komplexer als ein iPhone.

Das ist doch klar. Ihnen nicht?

Ein Frosch ist nicht in der Lage, bei Uber ein Auto zu bestellen.

Aber ein Frosch lebt. Er hat eine Persönlichkeit, interessiert sich für Dinge, fällt Entscheide, fühlt. Ein iPhone ist nicht mehr als ein Stick.

In Indien lichteten Kameras einen blauen Hund ab. Wegen toxischer Verschmutzung verfärbte sich sein Fell. Warum zielt dieses Bild den Titel Ihres Buches?

Das Bild vereint vieles. Sein Inhalt ist urkomisch, aber bedeutungsvoll. Die blaue Farbe ist eine Folge industrieller Verschmutzung. Die Schadstoffbelastung kommt von Menschen. Das Bild erzählt, was mit der Welt passiert. Was dem Hund widerfährt, widerfährt uns allen. Der Hund ist ein Mutant, eine adaptierte Kreatur, ein Wesen mit nicht-menschlicher Intelligenz, das gerne bei Menschen ist. Er ist ein Teil von uns, gleichzeitig ganz anders und auf sich allein gestellt.

Algorithmen haben nicht-menschliche Intelligenz, nicht Tiere.

Künstliche Intelligenz klingt nach einem entlegenen Konzept. Dabei ist es reichlich banal: es ist nicht-menschliche Intelligenz. Wer genau schaut, merkt: Wir sind davon umgeben. Jedes Tier besitzt nicht-menschliche Intelligenz. Zwar sind ein Vogel oder ein Oktopus weit entfernt vom Menschen, gleichwohl hoch intelligente Wesen. Um zu verstehen, zu was künstliche Intelligenz dereinst in der Lage sein wird, schaue ich auf Tiere.

Wer die Zukunft erkennen will, müsse Tiere beobachten. Aber die Zukunft ist doch digital, technologisch, wird gesteuert von künstlicher Intelligenz.

Man kann das Eine nicht ohne das Andere verstehen. Um künstliche Intelligenz zu fassen, muss man das Konzept nicht-menschlicher Intelligenz miteinschließen. Dazu gehören alle lebenden Wesen. Die Entwicklung der künstlichen Intelligenz profitiert davon, wenn andere nicht-menschliche Intelligenz erforscht wird.

Tiere sind aus Ihrer Sicht gefühlsbetonter als Technologie. Das trifft kaum auf Mikroben und Insekten zu, die Sie ebenfalls betrachten.

Es gibt keine Grenzen. Niemand weiss, wann Gefühle beginnen, wann sie aufhören. Es gibt keine klare Linie zwischen Intelligenz und Nicht-Intelligenz, zwischen Mensch und Tier. Lange bevor Menschen existierten, gab es Gefühle.

Der blaue Hund ist zusätzlich eine Referenz an den Kunstbetrieb.

Als ich das Bild sah, dachte ich an den französischen Künstler Pierre Huyghe, der einem Hund – er heisst «Mensch» – das rechte Vorderbein rosarot anmalte. Der blaue Hund wird somit zur wahren Version eines Kunstwerks. Wobei die Realität stets interessanter ist als die Fiktion.

Ist es Realität? Sie sahen nur Bilder des blauen Hundes. Es wäre leicht, sie digital zu manipulieren.

Sicher bin ich mir nicht. Der Nachrichtenbericht war echt. Es hat sich echt angefühlt. Es könnte echt sein. Es gab etliche Berichte, die das Gleiche aussagen. Mit dem blauen Hund lässt sich etwas visualisieren. Weitaus angsteinflössender ist die Nachricht, dass jeder Tropfen Wasser winzige Plastikteilchen enthält. Das zu visualisieren, ist schwieriger.

Reporter schildern die Wahrheit. Künstler sind wahrhaftig. Mit digitalen Werkzeugen lässt sich sehr einfach eine Realität verändern. Wissen wir noch, was wahr ist?

Jeder Versuch, die Wahrheit abzubilden, ist voreingenommen. Sprache ist voreingenommen, ebenso die Kamera. Es gibt politische wie emotionale Voreingenommenheit. Wahrheit existiert, aber der Anspruch, sie umfassend abzubilden, ist

zum Scheitern verurteilt. Um zu verstehen, was auf der Welt passiert, ist es daher wichtig, viele Quellen zu berücksichtigen.

Sind Ihre Darstellungen wahrhaftig? Oder eine Markierung für unsere Zeit?

Die Gegenwart wirkt überwältigend. Wohl erst in zehn Jahren werden wir verstehen, was heute geschieht. Ich verwende reale Darstellungen, etwa Grafiken zum Klimawandel. Was sie bedeuten, wie sich alles entwickelt, lässt sich jetzt noch nicht sagen. Deshalb verändere ich sie.

Ihre Kunst erfasst die Gegenwart, damit man in der Zukunft sagen kann, wie die Vergangenheit sich selbst sah?

Vor zehn Jahren, als ich noch studierte, war der «Peak Oil» in aller Munde, das weltweite Ölfördermaximum. Erdöl werde ausgehen, die Weltwirtschaft zusammenbrechen. Heute wissen wir: die Theorie war zu einfach. Was die Zukunft bringt, wie es wirklich wird, ist stets viel komplexer. Ich beobachte, versuche gewisse Dinge einzufangen, sie nach meinem Gusto zu verändern – und so die Zukunft vielleicht zu erahnen.

Warum arbeiten Sie mit Software, die Bilder erkennt?

Seit menschliche Hände Linien zeichnen, nimmt das Auge diese Linien wahr, das Gehirn interpretiert sie. Maschinelles Sehen ist anders. Es basiert auf der Übersetzung von Licht in Signale, in numerische Codes, und es basiert auf der Erkennung von Mustern. Algorithmen versuchen, Realitäten zu erkennen. Als ich Silhouetten von Tieren betrachtete, habe ich erfahren, dass es einen Bereich der Bilderkennung gibt, der sich ebenfalls mit Silhouetten von Objekten befasst. Dabei geht der Algorithmus ähnlich vor, wie wenn ich ausgeschnittene Skulpturen mache. Mich interessiert der wissenschaftliche Aspekt von künstlicher und maschineller Intelligenz – und welche Ähnlichkeit und Überlappungen zu meiner Kunst bestehen.

Kann ein Algorithmus etwas Poetisches schaffen?

Poesie entsteht durch Schauen. Ich erkenne einen ästhetischen Wert in dem, was ein Algorithmus hervorbringt. Künstler sollten jede neue Art der Bildherstellung einbringen, um zu verstehen, was ein Bild ist, was eine Darstellung ist.

Wie gehen Sie mit Urheberrechten um?

Sehr naiv. Kann ich etwas runterladen, lade ich es runter und mache daraus etwas Eigenständiges. Dabei verletze ich körperlich niemanden.

Ihr Buch für den Jahresbericht von Ringier umfasst 272 gedruckte Seiten – etwas Analoges in digitalen Zeiten. Warum haben Sie überhaupt ein altmodisches Objekt hergestellt und laden nicht einfach alles auf einen USB-Stick?

Real wird etwas erst, wenn es gedruckt vorliegt. Ein Buch ist eine Fossilisation. Was online ist, kann in einem einzigen Moment verschwinden. Ein Buch ist ein standhafteres Medium. Gemälde und Bücher sind wertvolle Medien. Ihr Wert liegt

in ihrer Einfachheit. Wissen Sie, wie man künstliche Intelligenz am ehesten versteht?

Sagen Sie es mir!

Man liest ein Buch über künstliche Intelligenz. Es ist wichtig, immer wieder kleine bedeutungsvolle Inseln im grossen Chaos zu schaffen. Ein Buch ist das perfekte Medium dafür.

Sie haben jede Seite des Buches mit einer komplexen Nummer versehen. Warum?

Bilder und Zahlen sind gleich. Es ist möglich, jede Zahl in ein Bild zu übersetzen, und jedes Bild in Zahlen. Blickt ein Teleskop ins All, ein MRI ins Gehirn, wird Licht in Zahlen und somit in Bilder übersetzt. Diese ständige Übersetzung ist geheimnisvoll, sie wirft Fragen auf: Wird daraus eine Zahl? Eine Linie? Berührt eine Linie gleich oder anders als eine Zahl?

Warum haben Sie das Buch zusammen mit dem PWR Studio in Berlin gemacht?

Es sind kreative Designer, die zusätzlich die Technologie verstehen. Ich kenne künstliche Intelligenz nur oberflächlich. Hanna Nilsson und Rasmus Svensson von PWR können dieses geheimnisvolle «Zeugs» programmieren, und ich vertraue ihnen, dass sie diesen kleinen Algorithmus kreieren, der meine Inhalte in etwas Geheimnisvolles und Unberechenbares übersetzt.

Das Buch ist eine Kollaboration?

Hanna und Rasmus sind Algorithmus-Eltern, ich bin die Inhalt-Mutter. Zusammen ist ein Mutanten-Kind entstanden. Was auf der Seite zu sehen ist, war kein bewusster Entscheid. Ich gab ihnen die Bilder, die aus meiner Arbeit kommen. Sie haben einen Fleischwolf entwickelt, durch den wir alles drehten. Zuletzt kam das Buch raus. Dann brachten Menschen noch kleine Änderungen an. Dieses Buch ist eine Kollaboration zwischen Menschen und Maschinen.

Was an die neue Ausrichtung von Ringier erinnert. Menschen stellen für den Medienkonzern Inhalte her, Computer analysieren sie, schürfen daraus Daten, mit denen Geld verdient werden soll.

Was ich mache, kann auf vielen Feldern angewendet werden. Ich bin nicht super innovativ. Ich versuche, diese Logik einfach zu verstehen.

Sie sind eine russischstämmige Estin, leben in Berlin und Amsterdam. Wo ist Ihre Heimat?

Wo meine nächste Ausstellung eröffnet wird. Tallinn ist meine Heimat. In Berlin bin ich zur Künstlerin geworden. Gleichwohl will ich mich nicht auf einen Ort festlegen.





Epilog

Eine der grossen sprachlichen Persionen unserer Zeit ist der Begriff «soziale Medien». Das adjektivisch verwendete Fremdwort «sozial» bezieht sich immer auf eine Gruppe; eine Gruppe wiederum besteht aus Individuen, die eine unmittelbare Beziehung zueinander pflegen; aus diesen Menschen entsteht Gesellschaft.

Soziale Medien sind das Gegenteil von Gesellschaft; sie lösen die Gesellschaft auf in lauter Einzelne, in Milliarden von Einzelnen; mit der Bezeichnung «sozial» wird Gesellschaft suggeriert; doch diese Gruppe von Menschen ist nicht menschlich, sie ist virtuell, also unwirklich.

Der richtige Begriff für die sozialen Medien wie Facebook, Twitter, Instagram wäre: asozial. Asozial bedeutet ausserhalb der Gesellschaft stehend, ohne Gesellschaft existieren, der Gesellschaft feindlich sein.

Es ist also kein Wunder, dass die Gesellschaft diese digitale, virtuelle Wirklichkeit mehr und mehr als Abzockersystem von Daten erlebt, das sich durch den Begriff «Gratismedien» attraktiv zu machen versucht – eine weitere sprachliche Perversion. Zudem entpuppt sich das verführerische Netz als Parallelwelt, als Gegenwelt voller Fake-News, Beschimpfungen, Denunziationen; als Müllhalde kommunikativen Verhaltens.

Was einst in der Welt der Gedanken gefangen blieb, allenfalls am Stammtisch ins Freie fand, aber selbst dort schon abgemildert, das fliesst heute ungefiltert in die Kloake der asozialen Medien, die unsere soziale Wirklichkeit, unsere menschliche Gesellschaft vergiften.

Wie aber kann die Gesellschaft ihre wirkliche Wirklichkeit gegen die verbal gewalttätige digitale Wirklichkeit verteidigen? Durch das Festhalten an den Medien der sinnlich erfahrbaren Wirklichkeit: Zeitungen und Zeitschriften, Medien also, die anzufassen sind, abfärben, einen Duft haben und sich zerknüllen lassen. Diese Medien stehen für die freie und demokratische Ordnung, für die offene westliche Gesellschaft. Sie haben diese Gesellschaft hervorgebracht. Sie sichern sie. Und sie entwickeln sie weiter, garantieren den menschlichen Fortschritt.

Warum das so ist? Weil Handeln in Demokratie und Rechtsstaat der ständigen und akribischen Überprüfung bedarf. Der grosse österreichisch-britische Demokratiephilosoph Sir Carl Popper spricht von der «Falsifizierbarkeit» allen Tuns in dieser Gesellschaft: Was sich als falsch erweist, muss verändert werden. Voraussetzung dafür ist ein unablässiges Überdenken des gesellschaftlichen Fortschreitens: die Bedachtsamkeit der Gesellschaft im Umgang mit sich selbst.

Zeitungen und Zeitschriften sind bedachtsame Medien. Sie zählen die Zeit, weil sie über die Themen, denen sie sich widmen, schlafen müssen, Zeitungen min-

destens eine Nacht, Zeitschriften eine Woche oder einen Monat. «Schlaf mal drüber», rät man einem aufgeregten Freund – das «Drüberschlafen» als Gelegenheit zur Einkehr von Vernunft, zum Schaffen von Distanz gegenüber einem Ereignis, einer plötzlichen Aufwallung des Gemüts.

Der Druck – das «Print» in Printmedien – bedeutet darüber hinaus die fortwährende Überprüfbarkeit von Berichteten und Behaupteten und Bedachtem: schwarz auf weiss, herumzeig- und vorweisbar, Druckerschwärze auf Papier. Dadurch verleihen Printmedien jeder politischen, kulturellen oder wirtschaftlichen Debatte Bedeutung: Die «Panama-Papers», mit denen der Skandal global angelegter Steueroptimierung aufgedeckt wurde, wären bedeutungslos geblieben, hätten sie nur in der digitalen Welt, nur auf Online-Plattformen ihren Niederschlag gefunden. Der Bericht der «Süddeutschen Zeitung» jedoch wurde politischer Sprengstoff, weil er in insgesamt 109 Printmedien gedruckt zu lesen war.

Was im digitalen Netz gefangen bleibt, bleibt flüchtig, verflüchtigt sich. Auch die Hexenmeister des Digitalismus publizieren Bücher, wenn sie die wirkliche Welt von ihrer Religion überzeugen wollen. Und ihre Auftritte sind perfekt inszenierte Shows für die klassischen Medien: TV und Print. Erst durch diese fühlen sie sich wirklich ernst genommen.

Doch wenn, wie nun allenthalben zu vernehmen ist, «die Jungen» partout keine Printmedien mehr nutzen wollen und den Zeitungen damit die «User» abhanden kommen? Erstens haben «die Jungen» noch nie eifrig Zeitungen gelesen; zweitens lesen «die Jungen» – ganz im Gegensatz zu früher – eifrig Gratiszeitungen; drittens war es schon immer eine bestimmte soziale Schicht, die Zeitungen zur Hand nahm, um in aller Ruhe zu nutzen und zu genießen, was Redaktionen für sie bedacht hatten.

Redaktionen sind die Clubs der Gesellschaft, sind Salons der kultivierten Konversation durch Gruppen von Menschen, die in unmittelbarer Beziehung zueinander die wirkliche Wirklichkeit bedenken. Die Zeitungen und Zeitschriften, die diesen Clubs, diesen Salons eine Leserschaft erschliessen, sind tatsächlich und wahrhaftig «soziale Medien».

Wenn der Rausch der Crash- und Trash- und Zeitraffer-Medien abklingt – erste Anzeichen dafür gibt es –, werden die Zeitungen und Zeitschriften ihren Platz auf dem Markt der Meldungen und Meinungen behaupten.

Als Leuchtfener der gesellschaftlichen Orientierung.

Frank A. Meyer

Impressum

Der Jahresbericht von Ringier wird seit 1998 von Künstlerinnen und Künstlern gestaltet, die mit Werken in der Sammlung Ringier vertreten sind. Die Serie wurde von Michael Ringier und Beatrix Ruf als vertiefende Einbindung der Kunst in die Tätigkeit des Konzerns initiiert.

Herausgeberin: Ringier AG, Corporate Communications.

Verantwortlich: René Beutner, Chief Communication Officer.

Projektkoordination: Bernhard Weissberg, Weissberg Consulting, Zürich.

Künstlerin: Katja Novitskova, Berlin/Amsterdam.

Konzeptumsetzung: PWR Studio, Berlin.

Koordination Kunst: Rahel Blättler, Sammlung Ringier.

Redaktionelle Mitarbeit: Peter Hossli, René Beutner, Alejandro Velert, Lara Horisberger.

Umsetzung Layout: Zuni Halpern.

Fotografie: Roman Bargezi, Gian Marco Castelberg.

Lektorat: Ringier AG, Redaktions-Services, Zürich.

Übersetzung: Nicholas MacCabe, Zürich (Englisch); Gian Pozzy, Lausanne (Französisch).

Materialbeschaffung, Produktion- und Druck-Koordination:

Michael Passen, Leitung Produktion Services Ringier, Zürich.

Material: Einband PVC 0.30 mm Herbaclair, glasklar, mit aufgeschweisster Tasche hinten, 0.18 mm Herbaclair, glasklar.

Papier Kunstteil: 100 gm², Profi Top Opak, beidseitig matt gestrichen, 1.1-fach, holzfrei, weiss.

Papier Geschäftsbericht: 100 gm², Image Impact, Naturpapier, holzfrei, weiss.

Bindung Kunstteil: fadengeheftet mit weissem Faden, Rücken abgeleimt, mit PVC Einband seitlich verleimt, Rückenfrei.

Bindung Geschäftsbericht: 2x mit Draht geheftet.

Produktion: Engelberger Druck AG, 6370 Stans.

Buchbinder: Buchbinderei Grollimund AG, 4153 Reinach.

PVC-Einband: Herba-Plastic AG, 4208 Nunningen.

Augmented-Reality-Elemente: René Beutner, Mathieu Gilliand, Sebastian Pfotenbauer, Jasmine Rüegg, Nathaly Tschanz und Alejandro Velert in Zusammenarbeit mit Primelite interactive in Susten VS.

Die Künstlerin möchte danken: Kati Ilves, Kareem Lofty, Veronica Lugano, Hanna Nilsson, Rasmuss Svensson.

Für die Arbeiten von Katja Novitskova gilt: courtesy die Künstlerin, Kraupa-Tuskany Zeidler, Berlin, und Greene Naftali Gallery, New York.

Für *Pattern of Activation* (2014) die Sammlung Boros (S. 70, 81-82).

Disclaimer: Die Künstlerin verwendet im Internet gefundene Bilder, um für den vorliegenden Jahresbericht eine poetisch-visuelle Geschichte zu erzählen. Sie beansprucht weder die Autorenschaft noch das Urheberrecht an diesen Bildern. Obwohl wir uns sorgfältig und mit den besten Absichten darum bemühten, war es nicht in jedem Fall möglich, die Eigentümer der Urheberrechte ausfindig zu machen. Bei allfälligen Fragen wenden Sie sich bitte an die Ringier AG.

Kontakt:

Ringier AG, Corporate Communications,
Dufourstrasse 23, 8008 Zürich, Schweiz
Telefon +41 44 259 64 44
info@ringier.ch
www.ringier.com

Zürich, März/April 2018

