

Another Festival of Gratitude: An Annual Report

Ringier 2021

En 2009, j'ai déniché un bouquin sur un marché aux puces de Medusa, petite ville de l'Etat de New York. L'auteur était anonyme mais le livre contenait une notice manuscrite qui disait ceci :

Quand j'ai eu 7 ans, je ne savais toujours pas lire. Les mots nageaient ; sur une page de livre, ils dérivaienent comme des esquifs sans rames en pleine mer. On m'a dit que j'étais dyslexique.

Quand j'ai eu 14 ans, beaucoup de mots pouaient, d'autres avaient un parfum agréable et même sucré. Je me suis demandé si leur fouillis était moins dû à ma dyslexie qu'à une attirance ou une répulsion olfactive des mots entre eux. On m'a dit que j'étais désormais hyperosmique.

Quand j'ai eu 15 ans, on m'a appris à composer des phrases avec les pages de ce livre en reliant les mots divagants à l'aide de lignes et de formes colorées. Ça a fonctionné un certain temps.

Quand j'ai eu 31 ans, je me suis inopinément réveillé anosmique et asthmatique, dépouillé de mon souffle et des odeurs. Les mots ont recommencé à partir à la dérive. Ils dérivaienent jusqu'à tomber de la page.

Des années durant, j'ai tenté en vain d'identifier l'auteur de ce livre. J'ai pu replacer dans leur contexte de nombreuses phrases de l'ouvrage à partir de différents articles de journaux publiés entre 1989 et 2005 en Amérique du Nord, en Europe et au Moyen-Orient, pendant les années de la chute du mur de Berlin, de l'effondrement de l'Union soviétique et des guerres en Bosnie,

en Irak, en Sierra Leone, au Soudan, au Liban, en Afghanistan et en Palestine ; les années du 11 Septembre, d'Oussama Ben Laden, de Saddam Hussein, de la princesse Diana, de Michael Jordan, de Timothy McVeigh et de Pol Pot ; les années où Michael Ringier a constitué sa collection d'art contemporain.

Lorsque j'ai été invité à apporter ma contribution au rapport annuel 2021 de Ringier, j'ai tout de suite su que ce livre en serait un élément central. Et après une brève visite au siège de Ringier à Zurich (vision déprimante de locaux vides avec des œuvres d'art esseulées entourées de meubles de bureau abandonnés, résultat de l'ère du Covid), suivie d'un entretien stimulant avec trois managers de Ringier et de premières recherches sur le fait que chez Ringier, de nos jours, on parle tout autant de technologie et de données que de journalisme et de publicité, j'ai su que mon bouquin du marché aux puces serait un masque adéquat sur le visage de Ringier.

C'est pourquoi sur le recto de ces tableaux se trouvent des pages du bouquin anonyme que j'ai déniché. Au verso le rapport annuel, ou plutôt une de ses ébauches « rédigée » par le détecteur de merde grossier, cynique et pédant d'un lecteur. Au recto, des mots, des lignes, des couleurs et des formes qui divaguent et se relient entre elles. Au verso, des mots, des lignes, des couleurs et des formes qui tentent de serrer les rangs ; au recto quelqu'un qui cherche à maintenir le tout ensemble et à le maîtriser ; au verso quelqu'un qui cherche à faire tenir le tout ensemble et à maintenir le bateau à flot.

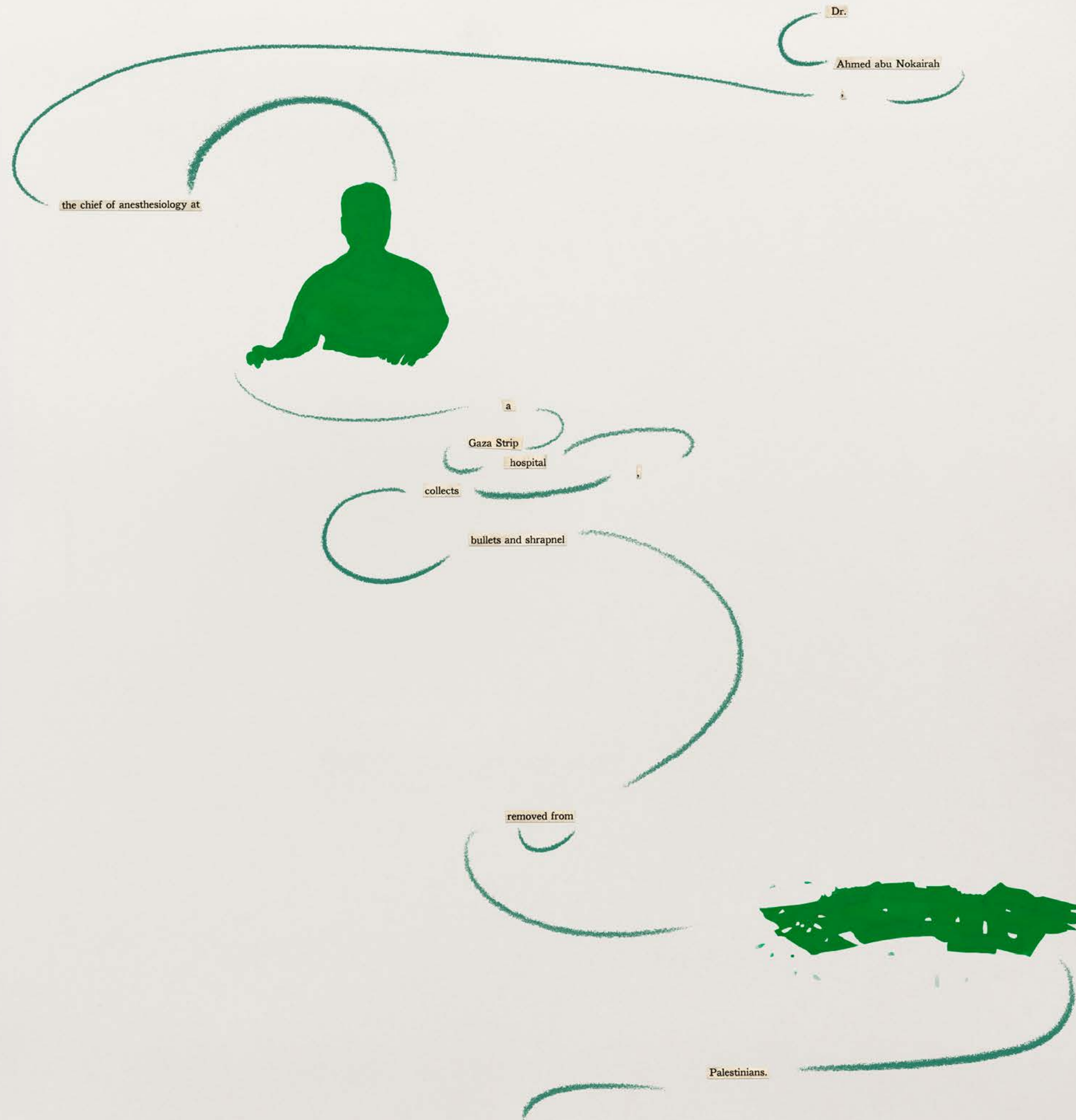
Walid Raad

SAD

Rapport annuel Ringier 2021

For each website, Ringier analyses its own data tool, Sherlock, the number of articles on women and men, and the number of articles on the subject. It then produces two scores: the 'teaser score', which evaluates the representation of women in images, headlines and leads on the Ringier websites, and the 'body score', which analyses the article texts in terms of the male and female voices included. Amazon Rekognition automatically detects and analyses the people depicted on the websites. The data experts and editors of Ringier regularly examine the accuracy of the algorithms and the quality of the collected data to ensure that the artificial intelligence continually acquires new knowledge.

Blah Blah Blah



Prologue – Michael Ringier, éditeur	03
Redémarrage et record – Marc Walder, CEO	05
L'année en chiffres – Dr. Annabella Bassler, CFO	12
Epilogue – Frank A. Meyer, journaliste	17
Ringier Global Media	21
Ringier Global Marketplaces	28
Sites Ringier dans le monde	32
Organisation	33
Participations importantes	34
Impressum	36
Glossaire	37
Liste de sources	38

Hogwask

The transformation of analogue photographs into digital copies is connected with scaling down the three-dimensional object to its surface of iconic signs. This reduces the complexity of the photograph as object to a standardized digital form. Apart from the fact, that photographs comprise a predominantly transferred forefront with the visual signifiers, as well as a mostly ignored backside full of captions, descriptions, seals and further data, the material features of the photograph get lost within this transformation. The irreducible visual “noise” of analogue media, the grain of the print, typical signs of wear and tear and the tangible haptics of the object’s material in general all disappear. This can be advantageous within the scope of an economic utilization of the photograph’s visual content. Nonetheless, it signifies also a loss of data. If they don’t want to lose or ignore the photograph’s socio-historical context, legal situation and

Dylan Klebold

left

and

Eric Harris

who killed 12 classmates and a teacher in a

suicide

assault

at

Columbine

High School

in Littleton, Colo.

The police said

Mr. Harris

had envisioned killing

as many as

500

students

Prologue

Pour 2020, la conclusion du commentaire au rapport de gestion était plutôt simple : « Une année à oublier. » 2021, en revanche, est une année à laquelle nous repenserons souvent. Il est vraiment remarquable que nous puissions présenter un montant d'EBITDA un peu plus élevé qu'avant la crise. Pour cet exploit, l'équipe de management et les collaborateurs méritent un immense merci et les applaudissements nourris des actionnaires.

Mais à vrai dire, trois décisions prises l'an passé sont presque plus importantes. Il s'agit sans exception de projets stratégiques qui marqueront notre action entrepreneuriale pour des années. La reprise du Sportal Media Group, par exemple, n'est pas un simple investissement en Bulgarie. Elle nous fournit les bases pour voir nettement plus grand dans le domaine du sport et diffuser des services journalistiques à l'international.

Et la reprise des parts de notre partenaire Axel Springer en Hongrie, Serbie, Slovaquie et dans les Etats baltes n'est pas un simple investissement en terrain connu. La aussi, de nouveaux modèles d'affaires, de nouvelles activités vont s'ajouter. Qui ne sont certes pas sans risque mais peuvent être mis en place nettement plus vite et plus efficacement par un seul acteur.

J'entends absolument qualifier de « petit chef-d'œuvre » le regroupement des plateformes de TX Group avec celles de Ringier et de notre coactionnaire La Mobilière avec la participation d'une société de private equity renommée. Que des acteurs aussi différents avec des intérêts aussi divers puissent s'accorder sur le fait que seule une collaboration assure un avenir dans la lutte contre les géants des technologies de la Silicon Valley, voilà qui est une décision fondamentale qui marquera cette activité pour des années.

C'est pourquoi je suis convaincu que, dans quelques années, nous évoquerons l'an 2021 avec beaucoup de joie et de gratitude. Et cela confirme une expérience que j'ai eu l'occasion d'observer ces dernières décennies, et pas seulement chez Ringier. Les changements du tout au tout ne sont souvent possibles qu'au gré d'une crise ou juste après. La pression financière et l'innovation sont souvent de proches parents.

En dépit de la joie que procurent la situation économique et l'avenir stratégique de notre entreprise, une préoccupation demeure quant à une évolution étroitement liée au Covid et à la numérisation. Les hérauts de l'intolérance, ceux qui savent toujours tout, ceux qui moralisent à tout va ne sont plus de simples parasites d'une société jusqu'ici relativement homogène : ils ont évolué en un mouvement activiste qui sévit avant tout sur les réseaux sociaux. « L'Internet est aussi un média pour querulents » : mon appréciation d'il y a sept ans s'est hélas vérifiée beaucoup plus brutalement que je ne l'aurais jamais imaginé.

En tant que journalistes, nous y sommes confrontés quotidiennement. Tandis que nous tentons d'approcher la vérité, d'autres s'en sont arrogé le monopole. Et s'il ne suffit pas de posséder cette vérité seule et unique, il reste toujours la morale. Avec elle, on peut marquer au fer rouge tous ceux dont on ne partage pas les convictions.

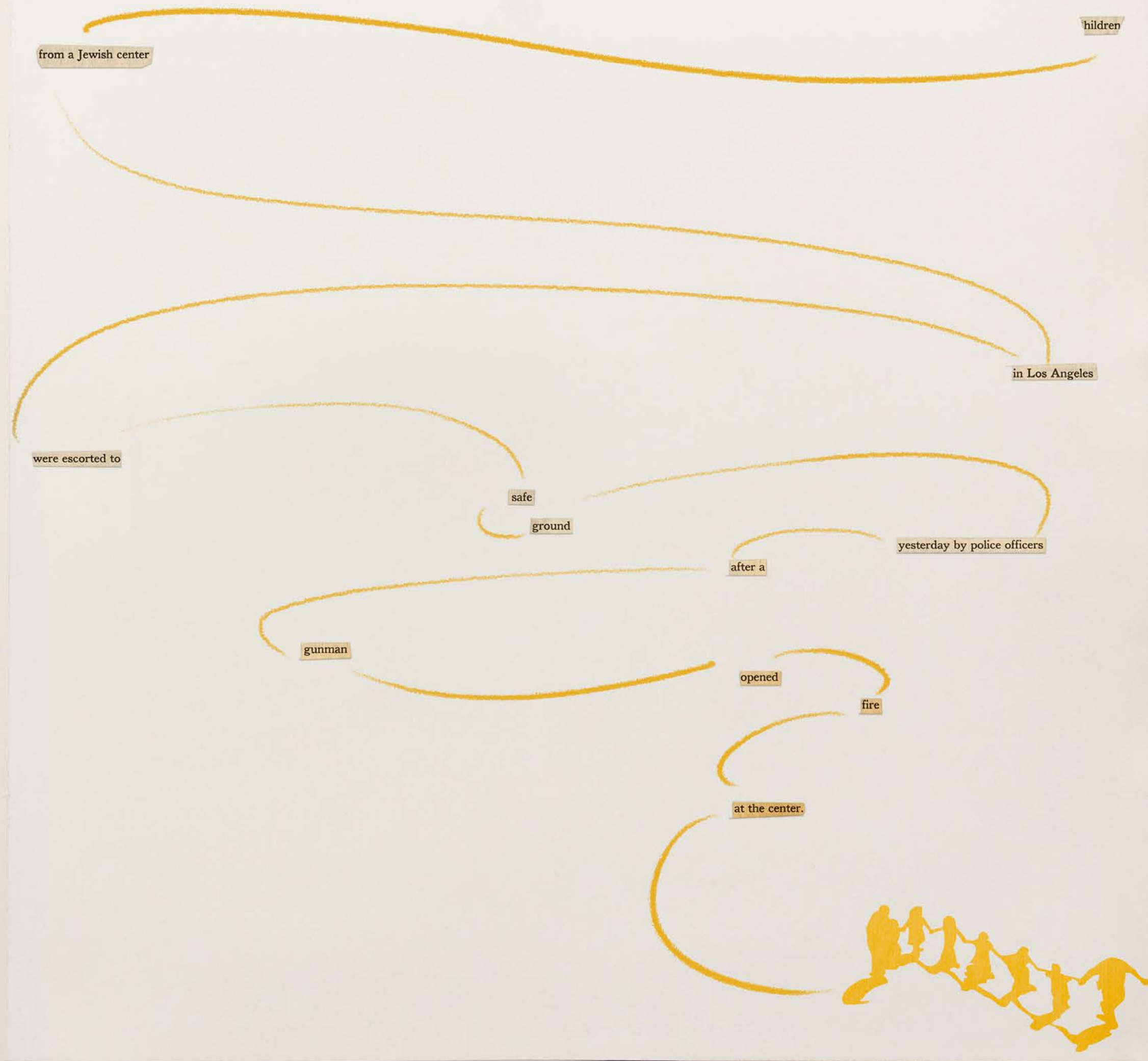
En tant qu'artiste, Walid Raad recourt à d'autres moyens. Il veut que les gens réfléchissent

La guerre et les destructions

qu'il ne cesse de traiter.

Smart devices, including the smartphone, will be the vehicle through which AI will have the greatest impact on the telecom industry. One of the biggest implications of AI for telecoms will be the rise of conversational AI. In future the action required by the user will be triggered automatically by an AI interface, or otherwise by a conversational or gesture interface that interprets people's everyday behaviours and habits. With facial recognition solutions built into mobile devices, it will be possible to customise marketing activities based on data collection. When the apps are activated, the user's facial expressions are captured and his/her state of mind is intuited or analysed to determine exactly what topic they are interested in. Emotional reactions to certain advertising spaces and videos will be tracked in order to tailor the advertising message to the consumer during the next campaign. Through facial recognition, the app will determine whether the commercial is really seen or whether the message is ignored and allow advertisers to book more accurate rates.

Asinine



Depuis près de vingt ans, Walid Raad est présent comme artiste dans la collection parce que, avec une œuvre consacrée à sa patrie, le Liban, très cotée au niveau international, il est un des artistes les plus renommés. Désormais il enseigne également à New York et, au début de cette année, il a monté une exposition au musée Museo Nacional Thyssen-Bornemisza de Madrid. Cet artiste qui figure parmi les plus grands conteurs marque ce rapport de gestion d'une empreinte très narrative.

Dubious

In Asia, the erstwhile media companies now label themselves as AI-companies. The mind set there is quite different. The media giants have morphed into technology companies and set their focus solely on user experience and personalisation as market competition in Asia is enormous. Without the aid of machines and AI, journalistic productions are no longer financeable. As in Asia, also in the US: personalised content is much more profitable than in Switzerland, since much greater economies of scale can be exploited.

Pol
Pot
the former
Khmer
Rouge
leader,
at the
trial
He was
sentenced
to
life
in
prison.

Redémarrage et record

Jetons un bref coup d'œil rétrospectif sur le début de la crise historique du Covid-19. 2020 fut la première année de pandémie et « un fiasco économique pour beaucoup d'entreprises de beaucoup de secteurs dans pratiquement tous les pays. Y compris pour le Groupe Ringier », écrivais-je dans notre dernier rapport annuel.

Or 2021 fut pour Ringier, en dépit – ou peut-être justement à cause – de l'interminable pandémie une année de renouveau résolu. En l'An 2 de cette crise historique, Ringier a investi avec détermination et continué ainsi de se transformer. Notre devise pour 2021 était « Ringier is on the Move! »

Pour Ringier, 2021 fut une année de choix décisifs. Notamment pour faire de cette entreprise géographiquement et thématiquement diversifiée un groupe de médias encore mieux propulsé par la numérisation et les technologies, sachant que pour le succès futur de nos activités « médias » et « marketplaces » la technologie sera déterminante.

Trois « bold moves », trois démarches audacieuses émergent :

1) Europe centrale et orientale (CEE). Nous avons informé en juillet 2021 que Ringier SA reprenait les parts d'Axel Springer SA en Hongrie, Serbie, Slovaquie et dans les Etats baltes. Dans tous ces pays, Ringier détient désormais 100 % des parts, sauf en Slovaquie où les actuels coactionnaires locaux conservent leurs parts minoritaires.

Grâce à cette transaction, Ringier accélère encore sa stratégie de croissance et d'investissement dans les médias et les marketplaces numériques. Compte tenu de nos activités de longue date en Roumanie et des nouvelles activités en Bulgarie (voir ci-après), le Groupe Ringier est désormais leader du secteur des médias et des marketplaces dans neuf pays d'Europe centrale et orientale.

En Pologne, Axel Springer et Ringier restent réunis au sein d'une joint-venture de 50 % chacun et continueront de faire progresser leur portefeuille fort en chiffre d'affaires et en EBITDA avec leurs marques de médias et leurs marketplaces.

2) SMG Swiss Marketplace Group. En novembre 2021, Ringier a lancé avec TX Group, La Mobilière et le réputé investisseur General Atlantic une joint-venture dans le secteur des marketplaces sous le nom de SMG Swiss Marketplace Group.

Cette joint-venture comprend les principales marketplaces suisses de l'automobile et de l'immobilier ainsi que les leaders des plateformes horizontales. Avec La Mobilière, Ringier a notamment intégré dans cette joint-venture les plateformes AutoScout24, ImmoScout24 et FinanceScout24, de même qu'anibis.ch. Le coactionnaire TX Group a transféré dans l'entreprise commune ses plateformes Homegate, Ricardo, Car For You et tutti.ch. Avec son portefeuille bien diversifié, SMG Swiss Marketplace Group fait partie des plus grandes entreprises numériques de Suisse.

3) Sportal Media Group. En mars 2021, Ringier a acquis en Bulgarie la majorité des actions du Sportal Media Group et de Digital Ventures OOD. Le Sportal Media Group rassemble sous un même toit les principaux médias en ligne de Bulgarie, notamment Sportal.bg, le portail sportif de loin le plus fréquenté de Bulgarie. Digital Ventures OOD encadre Sportal365, un système de gestion de contenus de réputation internationale en matière d'informations sportives.

Slick

A broad field of application for robo-journalism is sports reporting, where live tickers and sports reportage are increasingly written by robots. There are also video tools that allow the automated evaluation of football games as

Wily



En plus de la mise en place de ces importants projets stratégiques, le Groupe Ringier a réalisé en 2021 un résultat opérationnel exceptionnel. Avec un EBITDA de CHF 123,7 millions, Ringier concrétise son plus haut bénéfice opérationnel depuis le début de la transformation en 2007. Et surpasse l'exercice d'avant la crise, en 2019 (CHF 114,1 millions). Ce beau résultat est important, car il nous permet de continuer d'investir. Dans l'industrie des médias, il demeure indispensable de se remettre sans cesse en question, de progresser et d'innover. Et Ringier continuera de le faire.

Ce que nous avons accompli en 2021 chez Ringier – des projets stratégiques porteurs d'avenir et un résultat record – nous le devons à nos collaborateurs. Ce sont eux qui, par leur capacité d'innovation et leur excellence opérationnelle, permettent que Ringier fasse aujourd'hui partie des entreprises de médias numériques leaders en Europe. Mes chaleureux remerciements s'adressent à nos quelque 7000 collaborateurs pour leur engagement. Pour leurs idées, pour leur créativité, pour leur précision, pour leur volonté de toujours fournir à notre clientèle le meilleur produit possible. Et je remercie de tout cœur tous les collaborateurs pour leur capacité de résister en ces temps difficiles marqués par la pandémie.

Notre participation à l'étude « Great Place to Work® » montre à quel point la satisfaction des collaboratrices et collaborateurs dans leur emploi est importante pour Ringier. Sur la foi d'un sondage réalisé parmi les collaborateurs en juillet 2021, Ringier SA a été certifié pour sa culture de travail. Le résultat obtenu place Ringier parmi les meilleurs employeurs de Suisse. Les personnes interrogées ont jugé de manière particulièrement positive l'atmosphère de confiance entre eux et le fairplay qui préside à leurs rapports quotidiens. Ces valeurs propres à Ringier se situent très au-dessus de la moyenne des entreprises suisses comparables. C'est là un résultat qui réjouit les actionnaires, le conseil d'administration et le Group Executive Board de Ringier SA.

Et passons maintenant à nos divers domaines d'activité, pour commencer le secteur des médias.

En Suisse, le 1er juin 2021, a été lancé **Blick Romandie**, la nouvelle offre journalistique en ligne destinée à la Suisse romande. **Blick Romandie** renforce **Blick** comme marque nationale et contribuera économiquement au succès du Groupe Blick. Avec **Blick.ch**, dans la seule Suisse alémanique, nous avons atteint l'année dernière 1,2 million d'utilisatrices et utilisateurs quotidiens. Et cela pour une durée de présence élevée de plus de 6 minutes. Ce « time spent on site » est important et signifie que **Blick** satisfait bien aux attentes des utilisatrices et utilisateurs. **Blick TV**, que nous avons lancé un an auparavant enregistre désormais en moyenne plus d'un demi-million d'utilisateurs uniques en live-stream et jusqu'à un million de vidéos vues par jour.

Dans notre joint-venture **Ringier Axel Springer Suisse** (RASCH), les médias économiques – *Handelszeitung*, *BILANZ*, *cash.ch* et *PME* – ont réalisé un bon résultat en 2021 et renforcé leur forte position de marché au sein du segment des décideurs. Avec l'acquisition de **Gryps Offertenportal AG**, RASCH a créé les bases pour mettre encore mieux en valeur le groupe cible B2B des PME.

Avec **Caminada** – *Das Magazin* et *Interview by Ringier*, les périodiques grand public RASCH ont lancé deux magazines print au positionnement élevé qui ont d'emblée suscité un grand intérêt, tant parmi les utilisateurs que sur le marché publicitaire. Nous avons mis un terme au magazine TV **Streaming** lancé à l'automne 2020 car il n'a pas satisfait aux attentes. Par ailleurs, en 2021 nous avons célébré chez RASCH deux anniversaires impressionnants. Fondée en 1861 sous le titre *Schweizerische Eisenbahn und Handelszeitung*, la *Handelszeitung* a fêté en décembre 2021 son 160e anniversaire. Et depuis cent ans *L'illustré* est le magazine le plus populaire de Suisse romande.

Moronic, just moronic

The Wall Street Journal's paywall incorporates an intelligent algorithm that measures reader activity across 60 variables, including visit frequency, regionality, depth, favoured devices and preferred content types. This forms a propensity score, i.e. a person-specific subscription probability, which then helps to determine how many sample stories any given user can access. In short, reader activity shapes how much Wall Street Journal content they can read for free.

Researchers

hope

to be able to tell

when a tornado

like this one in northern Texas

is coming



Ringier Advertising commercialise désormais 22 titres print (plus les suppléments spéciaux) et 70 marques numériques en Suisse, et a notablement augmenté ses chiffres d'affaires pour le print et pour le numérique par rapport à l'année précédente, renforçant ainsi encore sa forte position de marché. **Admeira**, qui commercialise de la pub TV, a annoncé en décembre la prolongation anticipée du contrat de régie avec SRG-SSR pour client principal jusqu'à fin 2025 et prouve ainsi clairement que, dans le mix publicitaire, la TV demeure un facteur central.

Avec 738 000 auditrices et auditeurs, le réseau de **radios Energy-Gruppe** a capté au second semestre 2021 plus d'audience que jamais. Avec quelque 2,5 millions d'interactions utilisateurs par mois, **Energy** a de nouveau été une des marques de médias leaders en Suisse. En avril 2022, avec le lancement d'**Energy St. Gallen**, voilà la cinquième station de radio lancée en Suisse alémanique, après **Energy Zürich**, **Energy Bern**, **Energy Basel** et **Energy Luzern**. Après une pause de deux ans due à la pandémie, l'**Energy-Gruppe** a, en outre, recommencé à organiser ses méga-événements. Avec ses 35 000 visiteurs, l'**Energy Air** de Berne a compté parmi les plus grands concerts de l'année 2021.

Le recentrage entrepris l'année précédente d'**izzyprojects** s'est avéré un succès en 2021. Dans l'ensemble, **izzyprojects** atteint désormais 770 000 utilisatrices et utilisateurs suisses, principalement dans les groupes cibles jeunes. Les protagonistes de cette petite équipe sont depuis longtemps devenus des stars connues dans tout le pays.

Ringier Sports SA a réorienté sa stratégie en 2021 et se concentre désormais sur la commercialisation, le conseil, la numérisation et l'activation de clubs, de fédérations, de ligues et d'organisations. L'accent est mis sur des sports grand public comme le football et le hockey sur glace ainsi que sur les sports qui réunissent un grand nombre de licenciés ou d'actifs.

Pour **Swissprinters**, l'année s'est écoulée sous le signe des hausses de prix du papier et de la pénurie de celui-ci. En ces temps d'incertitude, **Swissprinters** a néanmoins réussi à se positionner comme un partenaire durable et fiable. C'est pourquoi, au cours de l'année, de nouveaux clients ont pu être acquis tout en optimisant la base de coûts.

Parmi nos activités médias en **Europe de l'Est**, il y a aussi beaucoup de nouvelles positives à communiquer pour 2021 :

Le portail d'informations **Onet** et **Newsweek Polska**, qui font toujours partie de notre joint-venture **Ringier Axel Springer Media AG** (RASMAG), sont à nouveau, selon le Reuters Institute, les marques de médias numériques les plus fiables de Pologne. Les diverses catégories de l'écosystème Onet acquièrent désormais de fortes positions de leaders sur le marché polonais : **Business Insider** est numéro un dans la catégorie business, **Medonet** est numéro un dans la catégorie « Health » et **Komputer Świat** est numéro un dans la catégorie « Science & Tech ».

Les marchés d'Europe centrale et orientale, gérés désormais à 100 % par Ringier, ont également annoncé des chiffres records et atteignent plus de public que jamais :

- En Serbie, **Blic.rs** occupe la première position depuis dix ans, avec actuellement quelque 3 millions d'utilisatrices et utilisateurs mensuels.
- En Hongrie, **Blikk.hu** est devenu pour la première fois, en novembre 2021, leader de l'audience après l'agence hongroise d'informations, avec plus de 3,4 millions d'utilisatrices et utilisateurs.
- En Slovaquie, **Aktuality.sk** atteint plus de 3 millions d'utilisatrices et utilisateurs par mois.

Dopey

Today, voice recognition software is part of many TV platforms. Speech recognition technologies can be used to enable full control over the viewing experience without having to press a single button.

The wife
of
Adem Baram Sarami
was comforted
by
family members
during his
funeral
yesterday in the
Albanian village of
Tropoje.



Mr. Baram Sarami
was killed
by a
Serb
sniper
on the
Kosovo
border.

- En Roumanie, **Libertatea.ro** atteint jusqu'à 9 millions d'utilisatrices et utilisateurs par mois.

Encore en Roumanie, la **Gazeta Sporturilor** a obtenu le Digiday European Award pour le « Best Site Design » du continent. **Libertatea** et **Gazeta** ont en outre attiré l'attention internationale avec le documentaire **Collective**, deux fois nommé aux Oscars.

En Afrique, où toutes les marques de Ringier Africa Digital Publishing (RADP) opèrent sous la marque **Pulse**, nous avons lancé en 2021 le **Pulse Influencer Network**. Ce réseau rassemble déjà plus de 100 influenceuses et influenceurs réputés, qui collaborent avec **Pulse** dans le cadre de coopérations avec des médias et des clients. Globalement, **Pulse** enregistre actuellement un public d'utilisateurs (Monthly Website Users et Followers sur les réseaux sociaux) de 26 millions de personnes. Cela représente une croissance de 35%.

Au Myanmar, victime d'un putsch militaire en février 2021, la situation constitue un vrai défi. On ne peut encore prévoir quand l'état d'urgence proclamé par le gouvernement militaire sera levé et quand des élections démocratiques seront mises sur pied. Ringier fait tout pour que l'exploitation de **Duwin** (média) et de **MyJobs** (marketplace) soit maintenue au Myanmar dans les circonstances politiques actuelles, et également pour protéger au mieux les collaborateurs.

La nouvelle **Global Media Unit** (GMU) créée en novembre 2020 sous l'égide de Ladina Heimgartner a fait ses preuves au fil de l'année écoulée. Cette équipe internationale coordonne l'échange de know-how et d'expertise entre les entreprises de médias du Groupe Ringier, simplifie l'accès aux technologies centralisées et propose un pilotage stratégique. Par ailleurs, la GMU gère directement nos marchés médias en Europe centrale et orientale.

En dépit des incertitudes persistantes dues à la pandémie, 2021 aura été une année couronnée de succès pour le secteur d'activité **marketplaces**.

Le leader suisse des offres et demandes d'emploi **JobCloud** a enregistré en 2021 un exercice record pour toute une série d'indicateurs : **JobCloud** a atteint le plus haut chiffre d'affaires de son histoire et continuer ainsi de croître nettement, même par rapport à l'exercice 2019 — avant la crise, déjà bon. En plus, le portefeuille du groupe **JobCloud** a été élargi, notamment par la création du nouveau champ d'activité Digital Recruiting, sous le nom de **Spotted** et par l'extension de l'offre dans le secteur Programmatic Distribution.

Pour le **Groupe Scout24-Suisse**, l'année écoulée aura été placée, comme susmentionné, sous le signe du transfert au SMG Swiss Marketplace Group, alors que la marche des affaires s'est avérée différenciée dans les segments clés que sont l'immobilier et l'automobile, ceci en raison des conditions cadres conjoncturelles. Le secteur immobilier, essentiel pour **ImmoScout24**, a continué de se développer positivement malgré les effets économiques et sociaux de la pandémie, même si l'offre de logements disponibles à la location ou à l'achat a nettement reculé. Le marché automobile, essentiel pour **AutoScout24**, a en revanche été affecté par la pénurie structurelle de puces et par les goulets d'étranglement dans les chaînes de livraison mondiales. Même si le marché des voitures neuves a atteint le niveau de 2020, les marchands ont eu nettement moins de véhicules en stock et le marché des véhicules d'occasion a été lui aussi impacté.

Pour notre entreprise d'e-commerce suisse **DeinDeal**, 2021 aura été le deuxième meilleur exercice de l'histoire. Simultanément, d'importants investissements ont été consentis pour que le centre de logistique soit encore plus réactif. Début décembre 2021, nous annonçons que nous avons vendu les parts de Ringier SA dans **Geschenkidee.ch GmbH**, la société d'exploitation de **geschenkidee.ch**, à un groupe d'investisseurs suisses.

Value-added services. Increasingly, marketplaces offer brands and retailers value-added services, such as data-sharing agreements; consumer, product, price, and trend analytics; and digital marketing, including SEO/SEM support, media/content services, and PDP/photography support. Amazon, for example, was a pioneer in launching Amazon Advertising, which contributes almost 5 percent of its annual revenues of \$280.5 billion. Others have followed suit—for example, Zalando, which introduced Zalando Marketing Services.

Weak



supporters of

Ken Saro-Wiwa

hanged

him

in effigy

during an

anti-Shell

protest

last

year.

Après que Ringier eut repris cette entreprise en 2008, nous avons fait de *geschenkidee.ch*, ces treize dernières années, le plus grand prestataire en ligne de cadeaux, accessoires de ménage et de maison, produits lifestyle du pays. Mes plus chaleureux remerciements s'adressent à la CEO en partance Maud Hoffmann et à tous les collaborateurs de *geschenkidee.ch* qui ont rendu cette magnifique évolution possible.

Pour **Ticketcorner**, comme pour l'ensemble de la branche du divertissement, l'année 2021 aura été de nouveau marquée par de grandes incertitudes. Les chiffres de contamination élevés et les limitations qu'ils ont entraînées ont causé un grand nombre d'annulations et de reports de grandes manifestations. La demande de concerts live reste cependant élevée. Et c'est ainsi que la part de ventes de billets par le biais des canaux de vente de Ticketcorner est quand même demeurée en 2021 proche de la moitié de l'année record 2019.

Passons à l'Europe de l'Est.

Dans notre joint-venture **Ringier Axel Springer Media AG (RASMAG)**, ce sont avant tout **Lendi**, plateforme numérique autorisant un processus entièrement automatisé du financement immobilier, et la place de marché **No Fluff Jobs**, spécialisée dans les emplois IT, qui ont enregistré une très forte hausse de leurs chiffres d'affaires.

En **Hongrie**, **Profession** est déjà depuis plus de dix ans le portail d'emplois leader. Avec une hausse du chiffre d'affaires significative, à deux chiffres, l'entreprise a conforté en 2021 sa position de leader du marché. En plus – et c'est réjouissant – Profession a été distingué pour la troisième fois comme « Meilleur employeur » dans sa catégorie.

En **Slovaquie**, on a l'an dernier surtout relevé la vente extrêmement rentable du livreur de repas **Bistro.sk** au groupe « Just Eat Takeaway ». Désormais, en Slovaquie nous nous concentrons à nouveau sur les stratégies de croissance et d'investissement dans les secteurs médias et marketplaces.

Le long de la **Baltique**, le portail d'emplois **CV Ceskus**, domicilié à Tallinn, a enregistré un résultat opérationnel record. Et des chiffres d'affaires également records dans les trois Etats baltes.

Nous avons aussi constaté un exercice record en **Roumanie** où, avec **eJobs.ro**, nous sommes de loin la marketplace leader pour les emplois et, avec **imobiliare.ro**, le leader du marché de l'immobilier numérique. Tant **eJobs.ro** que **imobiliare.ro** ont enregistré des croissances historiques du chiffre d'affaires et de bénéfice opérationnel.

En Afrique, sous la houlette de **Ringier One Africa Media (ROAM)**, les plateformes d'emplois leaders dans des pays comme le Nigeria et le Kenya ont été les moteurs de la croissance 2021 avec de notables augmentations de leurs chiffres d'affaires. Avec nos offres d'emplois numériques, nous sommes clairement le numéro un de l'Afrique subsaharienne.

Dans ce contexte, il faut souligner encore notre partenariat stratégique avec **Mastercard Foundation** qui opère dans le monde entier et dans le cadre de laquelle nous assurons la formation complémentaire de 250 000 jeunes gens à l'aide des technologies numériques et pouvons assister près de 100 000 jeunes dans la quête d'un emploi. Après avoir déjà cédé l'an passé les plateformes d'automobiles **Cheki Nigeria** et **Cheki Ghana**, nous nous sommes encore séparés en 2021 de **Cheki** au Kenya, opérant ainsi un recentrage stratégique supplémentaire de notre portefeuille de places de marché sur le continent africain.

Cunning

Shifting market dynamics. Higher consumer expectations for personalization are fueling the emergence of more niche, consumer-specific sites—for instance, rental and consumer-to-consumer (C2C) services that appeal to Gen Z and the Millennials. According to Digital Commerce 360 (2019), 35 percent of consumers shop at niche marketplace, especially for apparel, sneakers and other footwear.



A

decade

ago

American

officials

considered

Osama bin

Laden

as an

ally

for his

support

of

Afghan

rebels

Notre activité venture **Ringier Digital Ventures** est très bien structurée avec l'accent de ses participations placé sur les consommateurs. Deux nouveaux investissements ont été réalisés : **Carvolution** et **Regimen**, pour faire suite à six investissements follow-on. Nous avons vendu à des investisseurs stratégiques nos participations dans **Flatfox** et **Pamono**. Et avec **AboutYou** une IPO a pu être concrétisée à la Bourse de Francfort. A fin 2021, Ringier SA a pris une participation dans **Virtusan**, une startup américano-suisse qui développe des solutions numériques dans le domaine « Mental & Body Health ». Cette plateforme scientifique aide ses utilisatrices et utilisateurs à améliorer leur résistance et leur santé au jour le jour et dans le contexte du travail. Son argument de vente est une app, lancée au printemps 2022, qui s'adresse tant aux particuliers qu'aux entreprises.

En tant que groupe de médias fondé sur les technologies et la numérisation, Ringier exploite trois **Tech Hubs**. En Suisse, son marché d'origine, en Pologne (médias) et en Afrique du Sud (marketplaces). Voici un extrait des principaux projets que nous avons fait progresser à l'aide de ces hubs l'année passée. Dans le secteur des médias, nous avons renforcé notre **Recommendation Engine**, lequel sert à recommander des contenus au niveau des articles, ceci afin de permettre une expérience d'utilisateur encore meilleure. Avec les autres principales entreprises de médias suisses, nous avons lancé **OneLog**, solution commune de login de la Schweizer Digital-Allianz. La base technologique d'**OneLog** est le Single-Sign-On « **Ringier Connect** » développé par Ringier. Dans le domaine des marketplaces, nous avons fait migrer notre plateforme de rubriques **expat-dakar.com** et la plateforme immobilière **buyrentkenya.com** dans la solution de groupe évolutive de pointe **Cube**, laquelle compte ainsi désormais 16 marketplaces numériques.

Pour les médias comme pour les marketplaces, nous avons mis au point des services supplémentaires, à l'instar d'un **Content Delivery Engine** pour tout le groupe et d'un moniteur pour les **Core Web Vitals** de Google. Le Content Delivery Engine veille à ce que les bons contenus soient automatiquement distribués au bon moment par le bon canal. Nous proposons aussi notre moniteur Core Web Vitals sous la marque **Webvitalize.io** sur le marché libre. En outre, nous avons prolongé notre partenariat stratégique très satisfaisant avec **Palantir** pour des projets de transformation numérique.

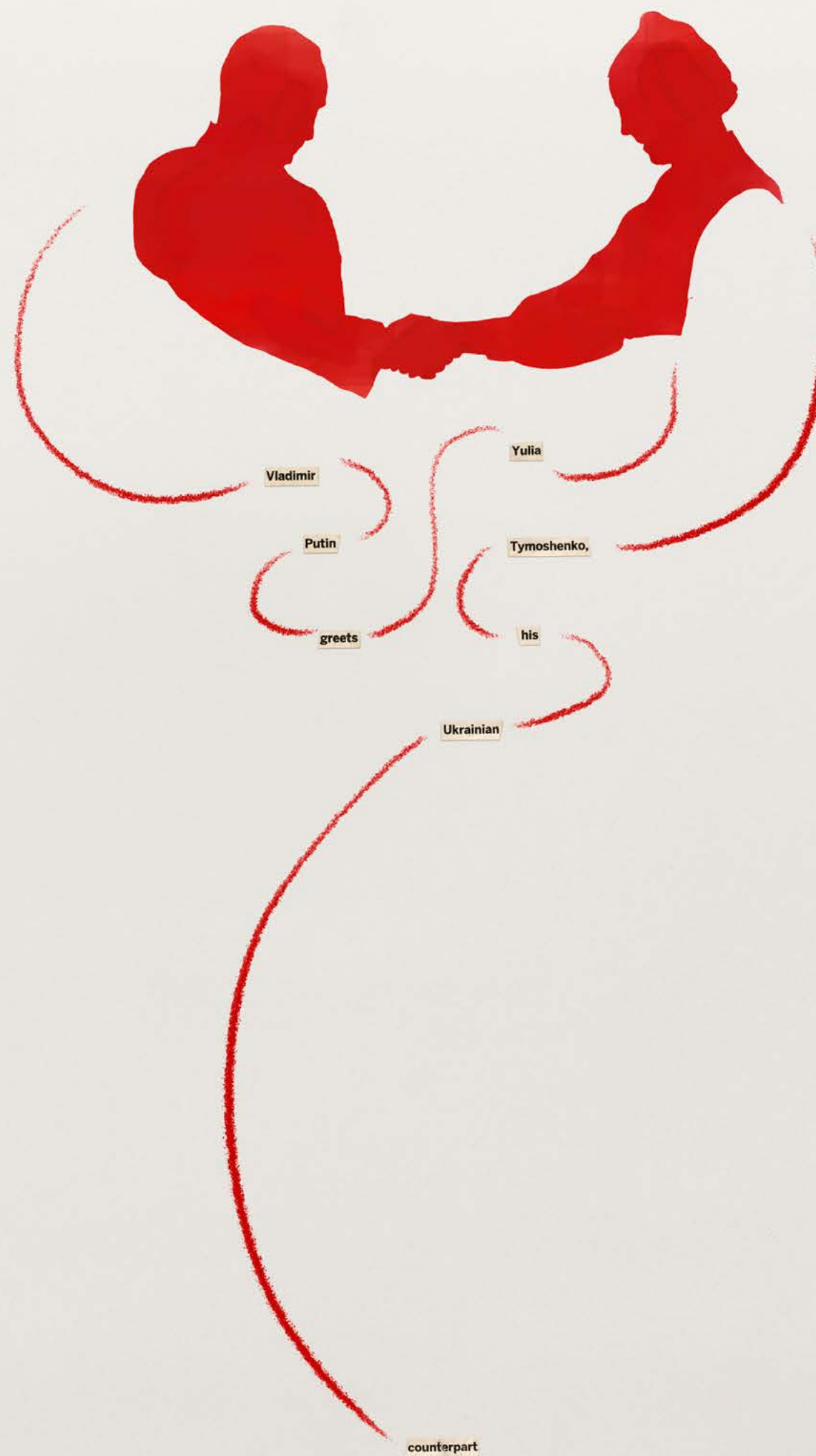
Pour finir, encore un coup d'œil sur **trois initiatives essentielles**.

Notre initiative **EqualVoice**, lancée fin 2019, se mobilise pour que les femmes acquièrent plus de visibilité dans le métier de journaliste. La base de données servant à déterminer l'**EqualVoice Factor** est fournie sur la base d'un algorithme sémantique de notre système d'informations numériques. L'évaluation de l'**EqualVoice Factor** pour l'an 2021 indique que la part des femmes dans le travail journalistique a été largement maintenue et parfois même augmentée. C'est notamment le cas pour les médias économiques de Ringier Axel Springer Suisse (**Handelszeitung**, **BILANZ**, **cash.ch**) où, dès le lancement de l'initiative, la part des femmes a significativement augmenté. En 2021, nous avons étendu cette initiative aux publications de Ringier Axel Springer Polska. Il est prévu de l'étendre encore à d'autres pays.

Une autre initiative essentielle est la **stratégie Diversity&Inclusion**, car nous voyons la diversité et l'inclusion comme des valeurs cardinales et des facteurs de succès pour le Groupe Ringier. Dans ce contexte, Ringier SA et Ringier Axel Springer Suisse se trouvent actuellement dans un processus de certification EDGE. L'Economic Dividends for Gender Equality est une certification globale qui renseigne sur la situation de l'égalité des sexes dans une entreprise. Avec la méthodologie d'évaluation EDGE, nous obtenons d'importantes indications pour parfaire, à l'aide de mesures adéquates, l'égalité des sexes au poste de travail.

is also designed for daily use in editorials. It facilitates live monitoring tools that search the entire web and social networks as well as collect live messages from Swiss cantonal police stations. On average, journalists working with receive information 45 minutes earlier than they appear on the fastest news site.

Stale



Et en 2021 nous avons encore mis en route une autre initiative, là aussi sur la base des expériences positives faites en matière de télétravail et de travail mobile pendant la pandémie : l'introduction d'un **modèle de travail hybride**. Au lieu d'un retour obligatoire au bureau, Ringier SA mise en Suisse sur une combinaison judicieuse entre travail en présentiel et télétravail. La nouvelle Ringier Mobile Office Policy, qui permet jusqu'à 60% de travail mobile, en fixe le cadre. Des journées en équipe au bureau sont recommandées, mais il n'existe plus d'obligation de présence quotidienne.

La devise pour 2021 était « Ringier is on the Move! », nous l'avons dit en préambule. Les activités et initiatives au sein du Groupe Ringier mentionnées ici montrent clairement que ce fut le cas. Mais « Ringier is on the Move » s'applique tout autant à 2022. Et aux années à venir.

Nous continuerons à faire progresser les **innovations** et à investir **dans l'avenir des entreprises qui font partie du Groupe Ringier**. Et cela avec la conviction profonde que la transformation numérique n'est pas terminée mais que, au contraire, elle ne fait véritablement que commencer. Pensons par exemple au Metaverse. Un sujet que nous avons déjà empoigné chez Ringier, afin de comprendre à temps quels potentiels il peut avoir pour nos offres médias, nos marketplaces numériques, nos événements, nos offres de billetterie et de divertissement, mais aussi pour notre travail en collaboration.

Et encore un dernier mot. Ces dernières années, j'ai parfois douté que les offres journalistiques numériques puissent développer des modèles d'affaires durables. A ce scepticisme succède désormais l'optimisme. Le Groupe Ringier a atteint en 2021 un résultat sensationnel également avec ses offres journalistiques. A l'aide de nos réorientations stratégiques et de l'excellence opérationnelle de nos collaborateurs, nous créons les conditions pour que cela perdure. Sans compter que durant ces deux années de pandémie, en ces temps de forte incertitude, les offres journalistiques fiables ont à nouveau substantiellement gagné en importance. La crise du Covid-19 a mis en évidence l'importance d'informations dignes de confiance. Pour les citoyennes et les citoyens, la valeur des offres des médias indépendants est devenue encore plus évidente.

Nous avons le vent en poupe. Profitons-en.

"One of the things I find really hard and view as a massive drag ... is that I'm losing my ability to be completely anonymous."

X-rays

revealed



illegal

migrants

entering

Mexico

from

Guatemala

L'année en chiffres

On a beaucoup dit à quel point le Covid-19 pouvait constituer une opportunité entrepreneuriale. Les chiffres 2021 montrent que c'est exactement ce qui s'est passé pour Ringier. Avec un EBITDA de CHF 123,7 mios (CHF 84,4 mios l'année précédente), le Groupe Ringier a réalisé en 2021 son meilleur résultat depuis le début de sa transformation numérique ces dix dernières années. Après une année 2020 compliquée, le chiffre d'affaires 2021 grimpe à CHF 965,3 mios (2020 : CHF 953,7 mios) avec une marge EBITDA nettement plus élevée de 12,8%. La marge EBITDA dépasse ainsi son niveau pré-Covid (2020 : 8,8%, 2019 : 11,6%). Ce déroulement positif des activités 2021 concerne l'ensemble du portefeuille. Dans le secteur des médias, la tendance positive de la commercialisation d'espaces publicitaires a été au-dessus de nos attentes. La réorientation stratégique de Ringier Advertising, depuis début 2021, y a contribué. Grâce aux produits médias numériques, Ringier a pu conquérir de nouvelles parts de marché. Parmi les marketplaces, ce sont surtout les sites d'emplois qui se sont très bien développés sur le marché national et à l'international.

Côté fusions et acquisitions (M&A), Ringier a réalisé en 2021 des transactions porteuses d'avenir qui assurent au groupe une croissance supplémentaire. Notamment le nouveau SMG Swiss Marketplace Group, numéro un sur le marché suisse (Real Estate, Automotive, General Marketplaces, Finance and Insurance). Pour le Groupe Ringier, un rendement supplémentaire résulte du rachat des activités d'Axel Springer en Europe de l'Est (Slovaquie, Pays baltes, Serbie, Hongrie). Avec l'acquisition de Sportal Media Group en Bulgarie, nous renforçons encore notre engagement dans le domaine du sport. En vendant la société d'e-commerce Geschenkidee.ch, nous concentrons notre portefeuille. L'orientation stratégique du portefeuille se reflète dans la part numérique, élevée en comparaison européenne, de l'EBITDA : 73% (2020 : 69%). La part des revenus numériques, 60%, se situe au-dessus de son niveau de l'année précédente (2020 : 57%).

En 2022, Ringier investira encore massivement dans la transformation numérique au gré de multiples projets, de développements de projets et de transactions. En outre, à partir de 2022, les contributions des transactions M&A alimenteront toute l'année le résultat. Avec deux ans de retard dus à la pandémie de Covid-19, le Groupe Ringier se trouve de nouveau, au niveau de ses chiffres clés, sur son chemin initial de croissance.

However, publishers need to bear in mind that many people are still reluctant to pay anything at all for online news. This leads to the point where today a one-size-fits-all reader payment or business model is unfeasible in actual practice. Here, indirect press promotion should come into play in the future to regulate the coexistence of private and fee-financed providers in the digital space as clearly as possible at the legal level. Private media should be able to finance their journalistic services on the Internet increasingly through subscriptions, whereas the willingness of users to pay takes time and has yet to be built up. The activities of fee-financed providers and freely accessible news portals must therefore be regulated and restricted.

CBS = KPI
CORPORATE
BULL
SHIT

TM BS
OO CH



Iraqi TV

Iraqi television

yesterday

carried

pictures

of

President

Saddam Hussein

with

a young British hostage



Ringier en chiffres (en millions de CHF)

	2020	2021
Chiffre d'affaires par région	953,7	965,3
Suisse	769,9	737,9
Europe de l'Est	173,2	215,6
Asie et Afrique	10,6	11,8
Chiffre d'affaires par nature de produit	953,7	965,3
Recettes numériques	541,6	575,5
Recettes des ventes	201,6	177,7
Recettes publicitaires	93,3	90,8
Recettes d'imprimerie	53,6	55,4
Recettes d'événements et autres recettes médias	63,6	65,9
EBITDA	84,4	123,7
Marge EBITDA	8,8%	12,8%

Collaborateurs

	2020	2021
Collaborateurs par région	6 783	6 369
Suisse	2 848	2 232
Europe de l'Est	3 210	3 427
Asie et Afrique	725	710

MALARKEY

the Scout24 cooperation and was probably amazed a few times at what is possible with big data, artificial intelligence and new digital processes.

Mobilier gained its first positive experiences with

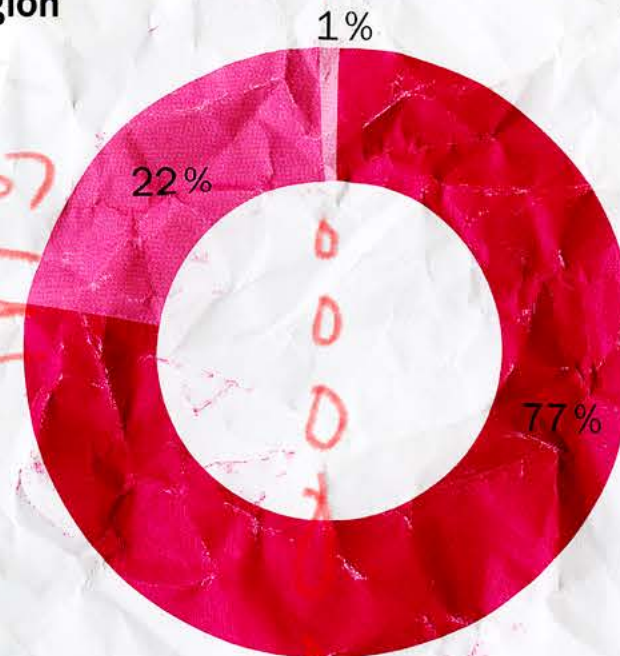
Rot

PAY > <

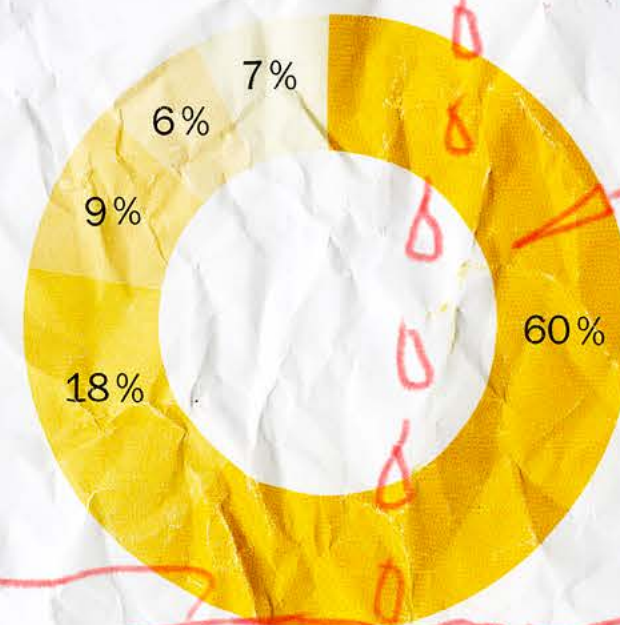
2020



2021 Chiffre d'affaires par région



2021 Chiffre d'affaires par nature de produit



AI also plays a major role in the development of 5G networks. A higher degree of automation is crucial to operating fifth-generation (5G) networks. The 5G mobile standard will lead to a rapid growth in data traffic and an increasing number of networked devices. This requires new concepts, such as cognitive – i.e. self-reactive and self-learning – monitoring systems.

Lies

Israeli

soldiers

harassed

a

Palestinian

in

East

Jerusalem

yesterday during a two-minute period of

silence

protesting

Israel's

creation

50

years

ago



Chiffres d'affaires Groupe Ringier (en millions de CHF)

	2020	2021
Suisse	769,9	737,9
Recettes numériques	419,4	418,1
Recettes des ventes	171,9	149,7
Recettes publicitaires	79,4	78,2
Recettes d'imprimerie	49,4	50,5
Recettes d'événements et autres recettes médias	49,8	41,4
Europe de l'Est	173,2	215,6
Recettes numériques	113,2	147,4
Recettes des ventes	29,7	28,0
Recettes publicitaires	13,3	12,5
Recettes d'imprimerie	4,2	4,9
Recettes d'événements et autres recettes médias	12,7	22,8
Asie et Afrique	10,6	11,8
Recettes numériques et autres recettes médias	10,0	11,8
Recettes publicitaires	0,6	0,0

FIB

Blockchain is set to play an increasingly dominant role in journalism. It has the potential to grow into a key capability by helping publishers to keep track of content assets, avoid contractual disputes and establish the certainty and accountability that fosters readers' trust. Civil, a decentralised journalism marketplace from the U.S. is technologically based on the Ethereum blockchain platform. It provides transparency and security for trustworthy and reliable journalism in times of fake news, advertising pressure and manipulative power interests. Anyone can register with Civil as a "newsmaker" or "citizen" and publish or receive content. For the latter, the authors can be remunerated on a voluntary basis in their desired crypto currency or in the form of Civil tokens. The traceability of authorship of the respective content in the blockchain database is another added benefit.

in the Bosnian Serb headquarters of Pale

rising

from an ammunition depot

after

a

Smoke

NATO

air

strike

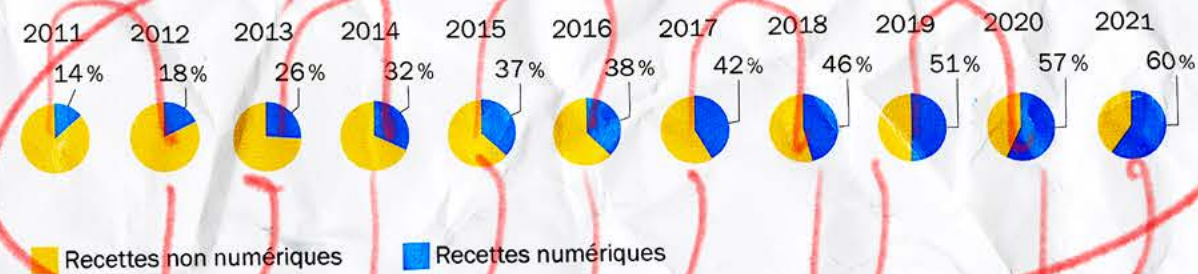


By 2015, a leaked document from TechCrunch dated in 2013 confirmed twelve government agencies were using Palantir, including the "CIA, DHS, NSA, FBI, the CDC, the Marine Corps, the Air Force, Special Operations Command, West Point, the Joint IED-defeat organization and Allies, the Recovery Accountability and Transparency Board and the National Center for Missing and Exploited Children." Palantir's leaked document was the first time the CIA and the FBI had databases linked rather than siloed.

Réviser en chiffres

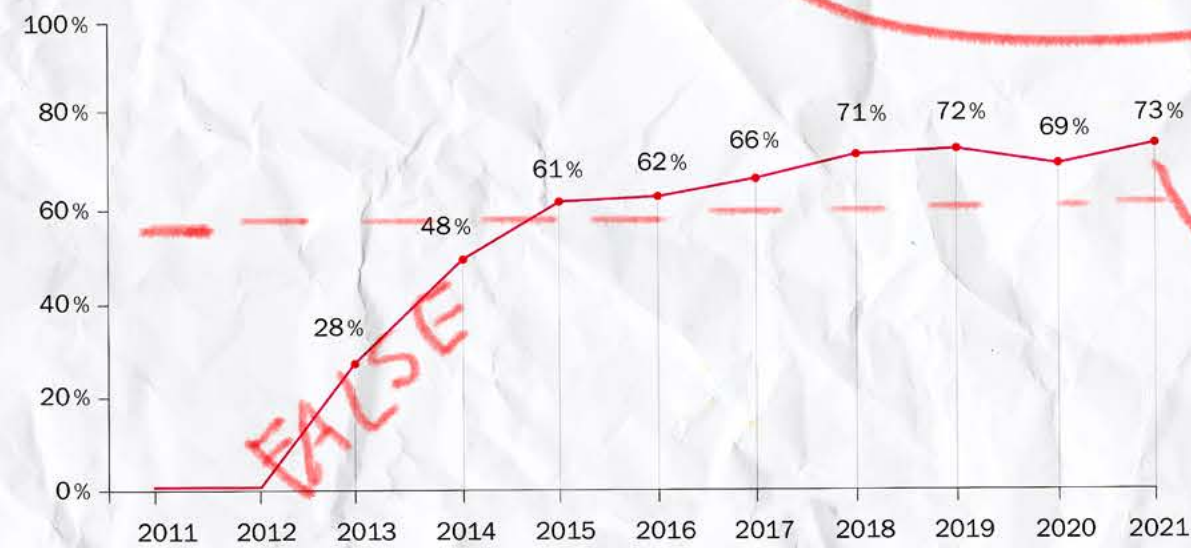
16

Part numérique en % du chiffre d'affaires



SO MEANINGFUL!!!

Part numérique de l'EBITDA en %



FALSE

Forgery

What was

a

battleground

a week ago

became a

dance floor

yesterday

for celebrations in

Grozny.



The fact that

Chechnya

remains

part of

Russia

did not

dim

the anniversary

of the region's

declaration

of

independence.

Epilogue

Y a-t-il quelque chose de nouveau à dire sur le journalisme alors qu'aujourd'hui les médias, en particulier les médias en ligne, foisonnent de nouveautés ? Oui, c'est clairement l'occasion de réfléchir au métier de journaliste. Trois entrées : place du journaliste, point de vue des journalistes, âme de ce métier.

Quelle est notre place de journalistes ? Nous sommes au beau milieu d'une société en constante évolution ; nous nous trouvons pour ainsi dire sous un déferlement d'événements ; nous devons tenir bon ; nous n'avons pas le droit de nous laisser emporter.

Nous sommes une institution de l'Etat de droit démocratique, de la société libre. C'est pourquoi nous sommes puissants, et même très puissants dans le monde politique. Peut-être même le pouvoir le plus puissant. Y a-t-il de la politique sans nous ? Existe-t-il des politiciens sans nous ? Existe-t-il un Etat de droit transparent, donc critiquable, sans nous ?

~~Ces questions contiennent leurs réponses.~~

Notre place est donc centrale. Il y a un terme pour ça : le quatrième pouvoir. Un pouvoir supplémentaire en plus des trois pouvoirs classiques de l'Etat : le législatif, l'exécutif et le judiciaire. Les médias, un pouvoir étatique ?

Les trois pouvoirs de l'Etat de Montesquieu sont des pouvoirs contrôlés. Ils se contrôlent mutuellement. Leurs compétences sont limitées par la Constitution. Nous, le quatrième pouvoir, nous ne sommes pas limités, nous constituons le pouvoir le plus puissant de la démocratie !

Comment justifier un tel pouvoir ? D'une part, nous sommes indispensables. D'autre part, nous ne sommes pas contrôlables parce que tout contrôle restreindrait notre liberté. Des médias libres sont l'expression de la liberté. Comment un contrôle est-il tout de même possible ?

Nous sommes seuls à pouvoir nous discipliner : par une critique mutuelle, par la multiplicité des opinions et des enquêtes, en insistant sur le fait que nous sommes tout à fait différents, en insistant même sur le fait que nous sommes dissidents en vertu du principe libéral, du principe démocratique.

Des dissidents de la démocratie : voilà ce que sont les journalistes. Les médias ne sont pas un chœur honorable, ils ne sont pas un chœur dirigé, ils chantent à plusieurs voix les mélodies les plus diverses : ils chantent les uns contre les autres.

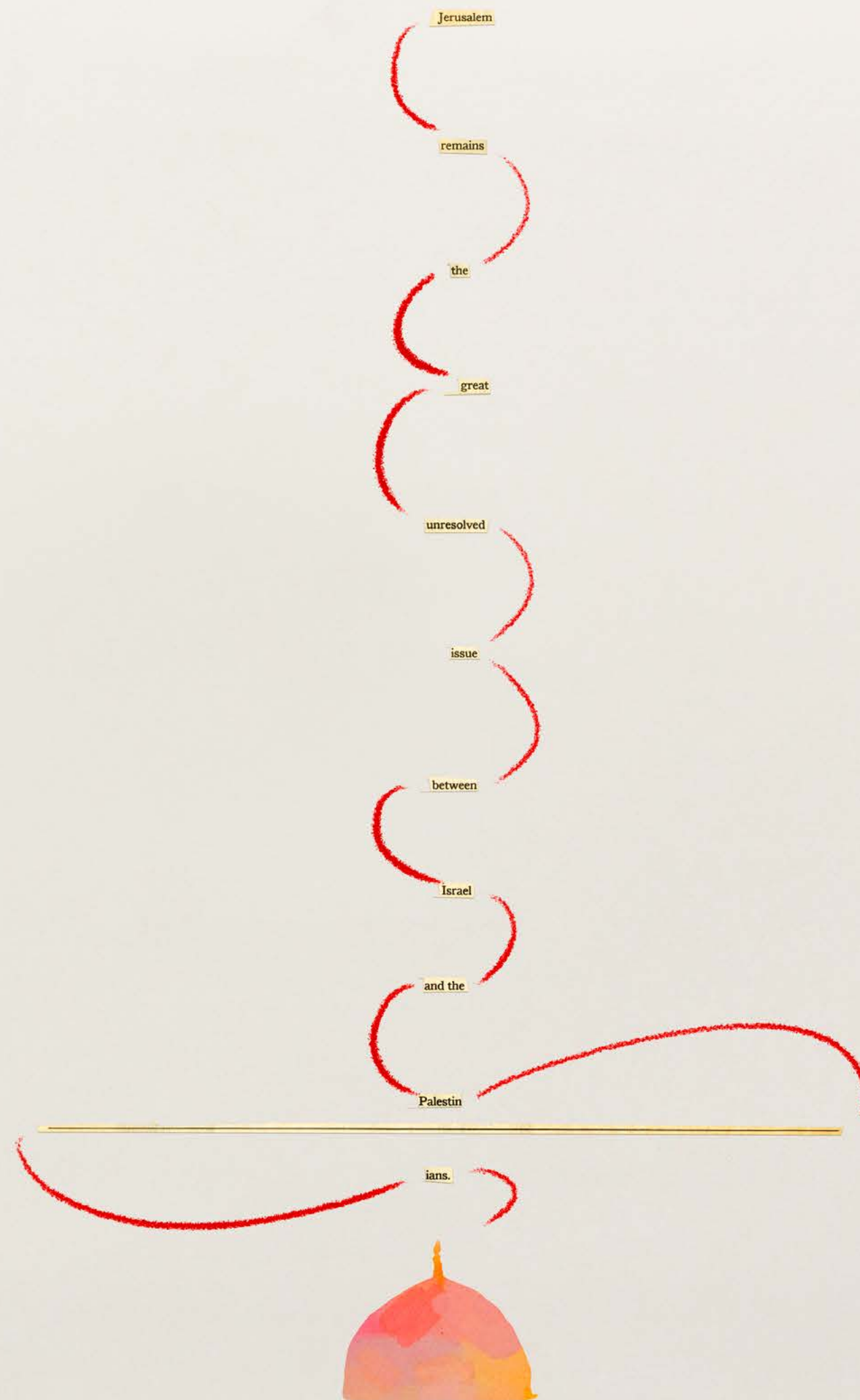
Cela m'amène à la notion de point de vue. Le journaliste a-t-il vraiment un point de vue ? Un journaliste a-t-il le droit de décrire et de jauger un événement à partir d'un point de vue ?

Pour exercer ce métier, un point de vue personnel est incontournable. Il est le MOI du journaliste : son origine, son éducation, sa formation, sa socialisation, son attitude politique. C'est le prérequis de l'acte de traiter journalistiquement ce qu'il voit et entend et vit. A partir de ce point de vue – le sien ! – son regard vagabonde dans le temps, dans la société, dans le monde.

Bull

ourselves in the not too distant future swimming in sensors and drowning in data," Lieutenant General David Deptula warned colleagues in 2009. In one single year, the Air Force alone had collected more video footage in Iraq than a person could watch 24 hours a day, seven days a week, over the course of 24 continuous years. What to do with all that information? Palantir's software could sift through volumes of raw, or unstructured, data, then organize and structure it in a way that made search and discovery features possible. Search for, and discovery of, say, a man in a purple hat.

Bunk



A partir de ce point de vue, sa curiosité se focalise sur ce qu'il ne pense pas lui-même, sur ce qu'il n'est pas lui-même. Car la curiosité est la fringale de la nouveauté, la fringale de ce qui est autre.

Or ce qui est autre ne se définit que s'il existe quelque chose qui nous est propre. Entre ce qui lui est propre et ce qui lui est autre, le journaliste déploie l'art narratif de son travail : le journalisme est passionnant parce que je me passionne pour ce que je ne suis pas.

Qu'y a-t-il de plus intéressant que de découvrir ? Découvrir, c'est aussi dévoiler, c'est mettre à nu. Mettre à nu, c'est produire de la liberté pour les citoyens pour lesquels nous écrivons, parlons, photographions et filmons.

J'en arrive ainsi à l'âme de notre profession. L'âme est une notion singulière dans le contexte du métier de journaliste, lequel est censé être exercé de manière factuelle, critique et distanciée. Pourtant l'âme est une notion centrale dans notre profession. Car le journalisme a tout à voir avec la joie et la colère, avec l'amour et la haine, avec l'enthousiasme et le rejet – avec toute sorte de pulsions et d'états de l'âme.

Le journalisme, c'est de l'attention. Pas portée seulement aux circonstances du moment mais surtout aux êtres humains exposés à ces circonstances, à ceux qui s'opposent aux circonstances, à ceux qui les créent, à ceux qui tentent de s'y retrouver, politiquement ou dans leur vie privée.

Le journaliste est le meilleur ami du citoyen. Mais l'amitié n'est pas un talent de l'âme – en fait, elle a même à voir avec l'amour. Il s'agit en effet de préserver quelque chose : une vie en société dans laquelle il est possible de vivre librement, avec humanité.

Pour l'exprimer, il existe en allemand le mot « Bürgerlichkeit », une notion devenue rare, remplacée par « Zivilgesellschaft », c'est-à-dire société civile, une expression fourre-tout, académique et abstraite, qui nous détourne de la citoyenne, du citoyen, de la communauté citoyenne, cette merveilleuse notion de l'univers éclairé des valeurs.

Qu'exprime cet univers de valeurs ? Le philosophe allemand Odo Marquard décrit ainsi la « norme bourgeoise » : « Le monde bourgeois libéral préfère le centre aux extrêmes, les petites améliorations aux grandes remises en question, le quotidien au renvoi à une date ultérieure, le régulier au sublime, l'ironie à la radicalité, le règlement au charisme, le normal à l'énorme, l'individu à la communauté salvatrice séculaire finale – la norme bourgeoise à son refus. »

Et Odo Marquard ajoute : « Le monde bourgeois n'est donc pas très excitant, un peu ennuyeux et décidément trop humain. » Et cet ennuyeux monde bourgeois, nous, les journalistes, nous devrions le rendre intéressant ? Oui, c'est exactement notre tâche – notre art.

Du quotidien nous faisons un événement passionnant, nous incitons les gens aux activités sociales, nous emballons le réel dans des histoires divertissantes et passionnantes, nous composons le tempo et la mélodie des débats. C'est notre tâche et c'est notre mérite : vivifier la vie démocratique.

Car la démocratie ne peut être que vivante. Hannah Arendt met sur un même pied la liberté et la politique : qui fait de la politique exerce la liberté, la produit, la maintient en vie. La politique est la culture de liberté de la société. Nous en sommes responsables.

Dippy

is an expert in what's called pattern-of-life analysis, an esoteric discipline that involves establishing a person's identity based on his or her cumulative habits, much of which is captured from overhead surveillance. The man going to the bathroom was deemed a person of interest, and Kevin was working to establish his pattern of life in pursuit of a new methodology called activity-based intelligence, or ABI. The first, fundamental premise of activity-based intelligence: *You are what you do.*

Some of the

more

than

100

latex-wrapped

heroin



pellets

found inside

a

pregnant

woman

who died

in Miami

when

some

of the drug

leaked

into

her

system.

Y a-t-il une tâche plus exigeante ? Y a-t-il une tâche plus lourde de responsabilité ?

Comme nous éprouvons le besoin de conférer un aspect passionnant aux événements, nous nous délectons des crises et des scandales. Et il est bien vrai que la société bourgeoise – la société de la liberté ! – connaît des crises et des scandales à répétition.

La vie est une crise parce qu'elle est évolution. Cette notion-là aussi, nous pouvons la mettre sur un pied d'égalité avec la liberté. Crise égale liberté ou, aussi : liberté égale crise. A ce titre, le scandale fait partie de l'aspect constitutif d'une société ouverte. Où y aurait-il des scandales sinon ? Dans une dictature, il n'y en a pas – sauf un : la dictature elle-même.

La vie en société dans la liberté est une vie d'essais et d'erreurs : toute vérité n'est vraie que tant qu'elle n'a pas été réfutée par une nouvelle vérité qui, à son tour, ne reste vraie que jusqu'à ce qu'elle soit réfutée.

Nous autres journalistes, nous sommes les garants de ce processus de liberté. Nous fournissons les éléments de connaissance, les éléments scientifiques, les éléments d'enseignement, les éléments de persuasion à l'aide desquels les citoyennes et les citoyens édifient, transforment et reconstruisent la démocratie.

Cela dit la modestie de notre rôle. Certes, la démocratie et la liberté ne sont pas concevables sans notre profession mais nous ne sommes pas des meneurs, nous ne sommes pas des juges, nous ne sommes pas les tuteurs des citoyens. Nous sommes seulement à leur service. Ce qui n'enlève rien à notre importance mais nous impose des contraintes.

Pour bien montrer de quoi, par essence, il est question, je citerai le penseur politique officiel Carl Schmitt, catholique et fasciste. Schmitt fut le juriste attitré des Nazis et il hante toujours la pensée allemande avec cette sentence : « Est souverain celui qui décide de l'état d'urgence. »

Pourquoi est-ce que j'en viens à Carl Schmitt et à cette phrase ? Parce qu'en démocratie aussi la proclamation de l'état d'urgence représente une grande tentation.

Etat d'urgence pour cause d'apocalypse climatique ou pour cause de menace du virus Covid-19. Mais aussi, en moins effrayant, pour cause de crise spéculative, de vague inflationniste, de menace au jour le jour et toujours renouvelée.

Nous savons cela : il y a toujours quelque chose qui menace ! Lorsque nous pouvons arrimer nos articles, nos films, nos émissions de radio au verbe « menacer », nous sommes – nous nous sentons – souverains. Avec notre menace, nous subjuguons les citoyens. Nous suscitons de l'attention pour notre sujet.

Cette tentation n'existe bien sûr pas que dans le travail des journalistes, quand bien même il vit de l'attention. Elle est surtout pratiquée par des mouvements populistes qui fondent leur politique sur le catastrophisme.

Alors, que faire pour faire tout juste quand on est journaliste ? D'une part, susciter l'attention ! D'autre part, éviter l'émoi ! Une insoluble contradiction. La solution est : clarifier. Dire ce qui est, comme l'exigeait de ses journalistes Rudolf Augstein, fondateur du « Spiegel ».

As a media company, our principal challenge is to bridge this gap — to empower local newsrooms to connect high-quality, timely content to dedicated readers. While this may sound challenging enough, there's another hurdle. An increasingly large share of advertising revenue, traditionally a principal source of funding for media companies, is being captured by Tech Giants. So, simply spending more is not an option. We must find ways of working smarter, staying agile and making informed decisions.

Gulf



10,000

Tutsi

were killed

by Hutu

in 1994's

bloodletting.

and the

skulls

of many who

died

in a

classroom

are still

displayed.

Oui, clarifier signifie créer de la tension, mais sans déclencher d'excitation ni déchaîner les émotions. Dire ce qui est, c'est prendre en compte la curiosité et la transformer en connaissance : la curiosité des citoyennes et des citoyens face aux faits, au changement, à l'évolution, aux événements agréables ou non.

Les émotions sont bien là. Les journalistes invoquent des raisons à l'aide desquelles ils circonscrivent les émotions par le recours aux faits. Mais nous les circonscrivons aussi avec l'outil fondamental de notre métier : la langue.

Par des mots et des paroles et des phrases et des images, nous créons un accès rationnel au fourre-tout à l'allure si souvent irrationnelle d'une société libre.

Car seul un système autoritaire, une dictature, porte l'ordre en soi. La démocratie est désordonnée. Nous rendons l'ordre possible par nos écrits, nos paroles et nos films. Nous rendons l'ordre possible en « compactant » des événements démesurés, déstructurés.

Arrêtons-nous un instant à la notion de « compacter ». En tant que journalistes de tabloïd, nous savons formuler en 100 lignes ce que d'autres formulent en 300 lignes. Notre texte de 100 lignes doit être aussi vrai que le texte de 300 lignes ! Oui, nous pouvons le revendiquer : le journalisme est un artisanat, le journalisme de boulevard est un art.

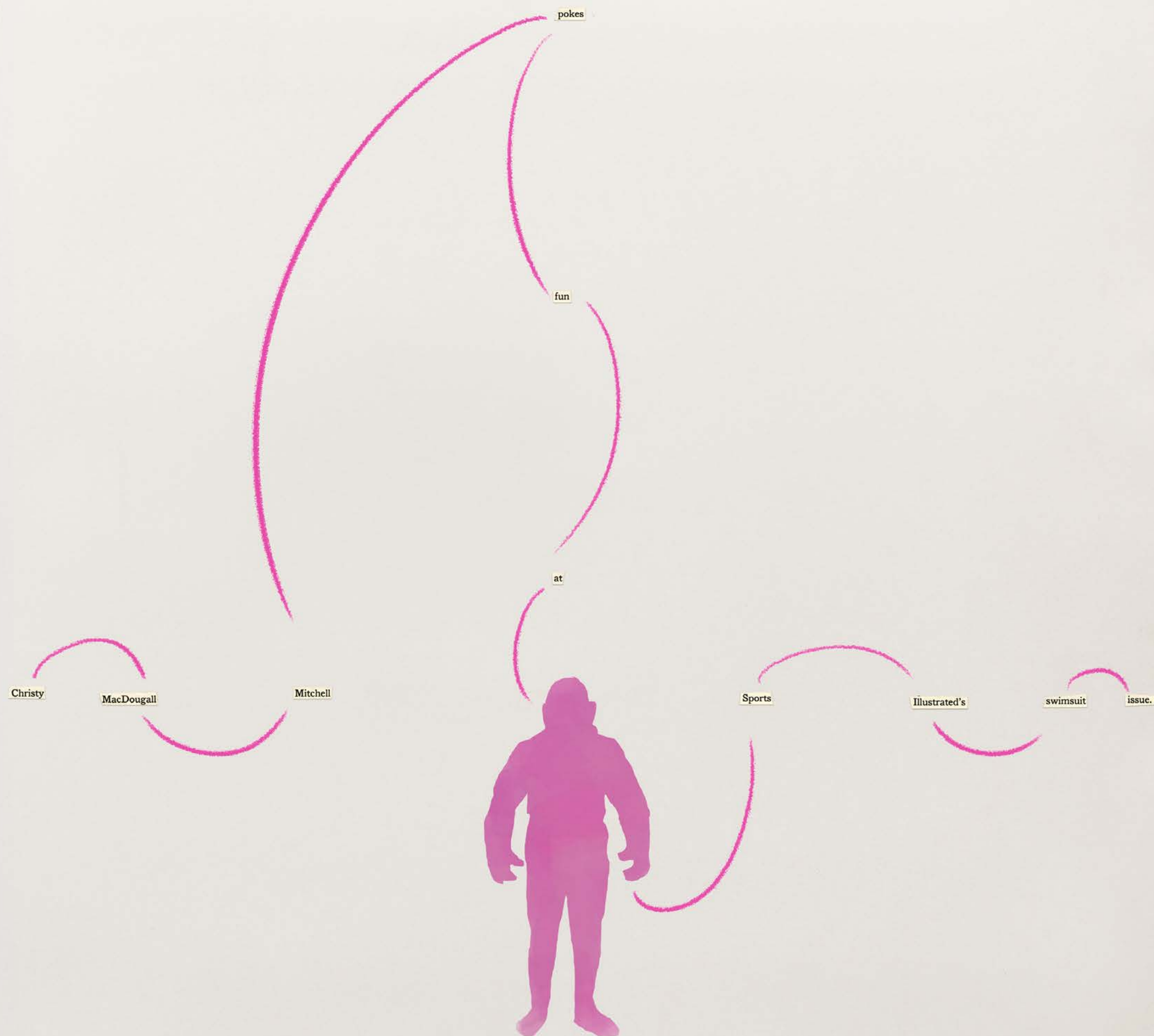
L'art journalistique du compactage.

Voilà précisément ce que nous sommes : des poètes qui ne prétendent pas que leurs poèmes véhiculent la seule et unique vérité. C'est pourquoi nous lisons les autres poètes – nos collègues – et les contredisons ou les approuvons ou, même, tirons d'eux des leçons.

Le journaliste : un poète de la démocratie.

The more reports we generated, the more data we had, the harder it became to manage. We did not know where to find the data we needed in this bunch of reports. But all of these reports, and all of this data, was in the hands of data analysts: not editors, not journalists. The newsroom lacked data — and we had to change this. We needed a collaborative platform that put this information directly into the hands of the content

Rank



		<u>Distributed circulation 2021</u>	<u>Unique users per month</u>
Switzerland			
Ringier			
Blick	Tabloid	91 263	
Blick TV	Digital TV		550 000
Blick.ch	News Platform		2 820 000
SonntagsBlick	Sunday Newspaper	107 963	
Ringier Axel Springer Schweiz			
Beobachter	Consumer Magazine	26 162	845 576
Bilanz	Business Magazine		30 837
Bolero	Lifestyle Magazine	89 348	
Caminada	Lifestyle Magazine	100 000	
cash	Financial News Platform		1 546 724
gaultmillau.ch	Food Magazine		422 157
Glückspost	Glossy Magazine	109 280	76 897
Glückspost Super Rätsel	Riddle Magazine	17 972	
HandelsZeitung	Business Magazine	32 275	694 594
Interview by Ringier	Lifestyle Magazine	130 000	
L'illustré	Glossy Magazine	46 632	215 364
LandLiebe	Nature, Gardening & Lifestyle Magazine	159 947	8 958
PME Magazine	Business Magazine	10 694	44 708
Schweizer Illustrierte	Glossy Magazine	111 725	2 315 742
Streaming*	Streaming Magazine		
TELE	TV Magazine	88 173	
TV8	TV Magazine	49 904	
TV-Star	TV Magazine	57 246	
TVvier	TV Magazine	18 358	
TV Land & Lüt	TV Magazine	11 684	
GetYourLawyer	Legal Platform		
GRYPS	SME Platform		
Entertainment			
izzymag.ch	Young Gen Social Media Platform		
students.ch**	Networking Platform		
usgang.ch	Entertainment		

*Closed November 2021 **Sold in 2021

Misleading

DESPITE WHAT any critic says, it's clear that Alex Karp does indeed value privacy--his own.

His office, decorated with cardboard effigies of himself built by Palantir staff and a Lego fortress on a coffee table, overlooks Palo Alto's Alma Street through two-way mirrors. Each pane is fitted with a wired device resembling a white hockey puck. The gadgets, known as acoustic transducers, imperceptibly vibrate the glass with white noise to prevent eavesdropping techniques, such as bouncing lasers off windows to listen to conversations inside.



		<u>Distributed circulation 2021</u>	<u>Unique users per month</u>
Radio			
energy.ch			233 000
Rockitradio.ch	Radio		11 400
Schlagerradio.ch	Radio		11 600
Vintageradio.ch	Radio		29 800
Events			
Energy Air	Event		
Energy Star Night	Event		
Energy Live Session	Event		
Others			
Admeira			
DeinDeal			
Ringier Advertising			
SMD AG			
Swissprinters			
Central and Eastern Europe			
Bulgaria			
Sportal Media Group			
Hotnews.bg	News Platform		
Novini.bg	News Platform		
Profit.bg	News Platform		
Sportal.bg	Sports Platform		
sportal365.com	Sports Platform		
Woman.bg	Lifestyle Platform		
Ringier Romania			
Avantaje	Lifestyle Magazine	1 938	791 795
avantaje.ro	Lifestyle Magazine		
ELLE	Lifestyle Magazine	3 136	616 464
elle.ro	Lifestyle Magazine		
ELLE Decoration	Lifestyle Magazine	5 000	
Gazeta Sporturilor	Sports Magazine	9 867	
gsp.ro	Sports Platform		3 540 637
libertatea.ro	News Platform		7 734 776
libertateapentru femei.ro	Lifestyle Magazine		1 077 065
Intamplari adevarate	Lifestyle Magazine	5 995	

F
as in
(
Fraudulent

As its customer base grew, however, cracks began to show in Palantir's idealistic culture. In early 2011 e-mails emerged that showed a Palantir engineer had collaborated on a proposal to deal with a WikiLeaks threat to spill documents from Bank of America. The Palantir staffer had eagerly agreed in the e-mails to propose tracking and identifying the group's donors, launching cyberattacks on WikiLeaks' infrastructure and even threatening its sympathizers. When the scandal broke, Karp put the offending engineer on leave and issued a statement personally apologizing and pledging the company's support of



An infrared image from the Hubble Space Telescope revealed the brightest star ever seen

		<u>Distributed circulation 2021</u>	<u>Unique users per month</u>
Libertatea	Daily Newspaper	19 181	
Libertatea Weekend	Supplement	34 185	
Libertatea pentru femei	Lifestyle Magazine	9 942	
Lucru de mana	Artisan Magazine	5 688	
Povestea mea	Lifestyle Magazine	5 842	
Povesti de viata	Lifestyle Magazine	5 652	
retetepractice.ro	Cooking Magazine		384 597
TVmania	TV Magazine	29 881	
Tvmania.ro	TV Magazine		558 649
TVsatelit	TV Magazine	22 346	
Unica	Lifestyle Magazine	2 490	
unica.ro	Lifestyle Magazine		2 629 569
VIVA!	Lifestyle Magazine	4 008	
viva.ro	Lifestyle Magazine		2 987 521

Ringier Axel Springer Media AG
Ringier Axel Springer Hungary

14 Nap Műsorfüzet	TV Magazine	12 195	
Auto Bild	Car Magazine	18 023	
Auto Bild Különszám	Car Magazine	8 985	
Blikk	Tabloid	81 288	
Blikk Extra Receptek	Lifestyle Magazine	32 100	
Blikk Nők	Lifestyle Magazine	74 273	
Blikk Nők Extra	Lifestyle Magazine	34 925	
Blikk Nők Konyha	Lifestyle Magazine	17 950	
Blikk Nők Otthon&Kert	Lifestyle Magazine	11 493	
Blikk Rejtvény	Supplement		
Blikk TV	Supplement		
Blikk.hu	News Platform		3 431 076
Bookazine	Learning Magazine	9 230	
Bookazine Plus	Learning Magazine		
Csók és könny	Lifestyle Magazine	14 880	
Eszes	Riddle Magazine	17 337	
Eszes Évszakok	Riddle Magazine	10 250	
Eszes Skandi	Riddle Magazine	10 090	
Eszes Extra	Riddle Magazine	11 850	
EgészségKalauz.hu	Lifestyle Magazine		1 238 280
GEO	Science Magazine	8 795	
Glamour	Lifestyle Magazine	66 100	
Glamour Különszám	Lifestyle Magazine	11 260	
Glamour.hu	Lifestyle Magazine		1 084 192
Hétpróba Skandi	Riddle Magazine	12 277	
Képes TV Műsor	TV Magazine	16 466	

But Palantir's central privacy and security protection would be what Karp calls, with his academic's love of jargon, "the immutable log." Everything a user does in Palantir creates a trail that can be audited. No Russian spy, jealous husband or Edward Snowden can use the tool's abilities without leaving an indelible record of his or her actions.

fishy

A camera

at the

Portland, Me.

airport

photographed

Abdulaziz Alomari

9-11-01

and

Mohamed

Atta.

		<u>Distributed circulation 2021</u>	<u>Unique users per month</u>
Kiskegyed	Lifestyle Magazine	185 725	1566312
Kiskegyed Extra	Lifestyle Magazine	44 830	
Kiskegyed Konyhája	Lifestyle Magazine	28 637	
Kiskegyed Konyhája Különszám	Lifestyle Magazine	22 120	
Kiskegyed Otthona	Lifestyle Magazine	21 420	
Kiskegyed Plusz	Lifestyle Magazine	6 170	
Kiskegyed Recepttár	Lifestyle Magazine	29 930	
Kiskegyed Rejtvény Extra	Riddle Magazine	14 270	
Kópé Évszakok	Riddle Magazine	16 490	
Noizz.hu	Young Gen Platform		
Rejtvény Terefere	Riddle Magazine	21 247	54 060
Rejtvény Terefere Extra	Riddle Magazine	8 000	
Rejtvény Terefere Plusz	Riddle Magazine	15 640	
Rejtvény Terefere Skandi	Riddle Magazine	9 860	
Recepttár.hu	Lifestyle Magazine		
Sárga TV	TV Magazine	26 180	
Színes kéthetes	TV Magazine	43 764	
TV kéthetes	TV Magazine	53 600	
TV Revü	TV Magazine	27 003	
Tvr Újság	TV Magazine	53 685	
TVR-Hét	TV Magazine	74 126	
TVR-Hét Extra	TTV Magazine		
Ügyes	Riddle Magazine	39 786	
Ügyes 100 Rejtvény	Riddle Magazine	9 163	
Ügyes 200 Rejtvény	Riddle Magazine	15 680	
Ügyes 300 Rejtvény	Riddle Magazine	14 940	
Ügyes 5 Perc	Riddle Magazine	7 695	
Ügyes Bónusz	Riddle Magazine	4 420	
Ügyes Bónusz Extra	Riddle Magazine	11 610	
Ügyes évszakok	Riddle Magazine	34 915	
Ügyes Extra	Riddle Magazine	9 570	
Ügyes Extra Szudoku	Riddle Magazine	10 360	
Ügyes Kópé	Riddle Magazine	9 989	
Ügyes Sorozat	Riddle Magazine	17 380	
Ügyes Plusz	Riddle Magazine	12 965	
Ügyes Poén +	Riddle Magazine	17 340	
Ügyes Skandi	Riddle Magazine	11 087	
Ügyes szudoku	Riddle Magazine	8 790	
Vasárnapi Blikk	Sunday Newspaper	54 729	

Sneaky
V.Sneaky

The Folklore around Palantir

Palantir can neither confirm nor deny if the software was used to kill Osama bin Laden, but the CEO required a body guard as of 2013, and it was generally understood for about a decade that Palantir had only one customer: the CIA; and then three customers: the CIA, the FBI and the NSA.

Theodore J.

Kaczynski's

cabin

where

he was

arrested

Mr. Kaczynski

has

acknowledged

responsibility

for

all

16

Unabom

attacks.



		<u>Distributed circulation 2021</u>	<u>Unique users per month</u>
Ringier Axel Springer Polska			
agdlab.pl	Producttest		16 133
Aplikacja Onet	App		756 743
Aplikacja Onet Poczta	App		759 348
Auto Świat	Car Magazine	35 592	
Auto Świat 4x4	Car Magazine	9 850	
Auto Świat Classic	Car Magazine	7 699	
Auto Świat Katalog	Car Magazine	22 632	
auto-swiat.pl	Car Magazine		4 652 289
businessinsider.com.pl	Finance News Platform		8 726 603
ekstraklasa.tv*	TV		80 919
Fakt	Tabloid	159 368	
Fakt TV	Supplement	228 293	
fakt.pl	Tabloid		9 244 557
Fakt Dobrze Chwile	Lifestyle supplement		
Forbes	Finance Magazine	21 648	
Forbes Women	Finance Magazine	9 247	
forbes.pl	Finance News Platform		1 015 038
Komputer Świat	Tech Magazine	22 102	
komputerswiat.pl	Tech Magazine		4 948 979
KŚ Twój Niezbędnik	Tech Magazine	15 824	
KŚ Biblioteczka	Tech Magazine	9 710	
medonet.pl	Health Magazine		1 063 241
Newsweek Historia	History Magazine	11 484	
Newsweek Learning English	Learning Magazine	5 812	
Newsweek Polska	News Magazine	70 926	
Newsweek Polska EXTRA	Magazine	20 954	
Newsweek Polska	Magazine		
Wydanie Specjalne	Magazine	9 016	
Newsweek Psychologia	Magazine	19 096	
Newsweek Zdrowie	Health Magazine	3 088	
newsweek.pl	Magazine		2 024 447
nk.pl*			873 963
noizz.pl	Young Gen Platform		2 729 336
ofeminin.pl	Lifestyle Platform		4 729 806
onet.pl	News Platform		18 404 267
opineo.pl	E-Commerce		540 419
pclab.pl*	Tech Magazine		530 766
plejada.pl	Tabloid		6 866 141
Przegląd Sportowy	Sports Newspaper	16 269	
przegladsportowy.pl	Sports Platform		1 397 655
skapiec.pl	E-Commerce		2 530 940
softonet.pl	Magazine		23 828
targsmaku.pl	Food Magazine		17 037

*Closed in 2021

Super
Shady

Palantir will say the company does not provide the raw data, rather discovers patterns in large data sets. Investigative reporters have asserted the company helps some agencies use mass surveillance systems, and therefore, this line is blurred. Those are two of many opposing facts about this company.



The

Air France

Concorde

trailing

flames

just before

it

crashed

after

takeoff

Distributed circulation 2021 Unique users per month

vod.pl Streaming 1 176 552
zapytaj.onet.pl News Platform 3 786 318

Ringier Axel Springer Serbia

Ana.rs	Lifestyle Magazine	567 807
Blic.rs	News Platform	2 886 840
Blic	Daily Newspaper	46 544
Blic zena	Lifestyle Magazine	105 458
Clip.rs	Lifestyle Platform	
NIN	Political Magazine	12 569
Noizz.rs	Young Gen Platform	1 204 349
Pulsonline.rs	Lifestyle Platform	1 289 546
Srpskainfo.com	News Platform	137 949
Zena.rs	Lifestyle Platform	1 786 392

Ringier Axel Springer Slovakia

aktuality.sk	News Platform	3 117 848
azet.sk	News Platform	968 312
diva.sk	Lifestyle Platform	1 086 950
dobruchut.sk	Food Platform	1 548 995
horoskopy.sk	Lifestyle	161 689
kalendar.sk	Calendar	524 287
najmama.sk	Lifestyle	917 885
noizz.sk	Young Gen Platform	763 117
pokec.sk	Dating	334 786
slovník.sk	Translator	1 075 539
sport.sk	Sports Platform	1 522 568
tahaky-referaty.sk	Lectures	438 160
zive.sk	Tech Platform	973 059

Africa

Pulse Ghana News Platform 1 544 475
pulse.com.gh

Pulse Kenya News Platform 1 419 511
pulselive.co.ke

The company differs from a business intelligence solution like Tableau, Alteryx or Cloudera by answering questions that a model cannot answer. An example might be "how do we service car loans to people least likely to default" or "how do we catch fraud before it happens." With traditional BI, it's assumed you have the complete data set. Palantir tackles situations where a company may not have the complete data set. This is a crucial difference.

To look
out
into
the universe
is to
look back
into
its
past.
And now
astronomers
are knocking
on the door
of an
era
called the
Dark
Age.

Distributed circulation 2021 Unique users per month

Pulse Nigeria
pulse.ng

News Platform

4 425 229

Pulse Senegal
pulse.sn

News Platform

67 606

Asia
Myanmar
Duwun.com.mm

News Platform

switch



from Africa w/ love

"Who knows how many other people's kids are captured in these images?" he asks. His concerns go beyond a mere sense of parental protection. "With this technology you can wind back the clock and see where everyone is, if they were parked at the house of someone other than their wife, a medical marijuana clinic, a Planned Parenthood center, a protest."

Hokum

merger

of

Yukos

and

Sibneft

will

form

Yukos,

Russia's

biggest

oil

producer.

The



Unique users per month**Switzerland**

acheter-louer.ch*	Real Estate	
alpha.ch	Jobs	
anibis.ch*	Horizontal	
autoScout24*	Cars	2811 261
carforyou.ch*	Cars	3563 745
cash.ch	Financing	
DeinDeal	E-Commerce	
FinanceJobs.ch	Jobs	975 000
FinanceScout24*	Financing	
geschenkidee.ch**	E-Commerce	296 181
home.ch*	Real Estate	
homegate.ch*	Real Estate	
icasa.ch*	Real Estate	
ICTcareer.ch	Jobs	
ideecadeau.ch**	E-Commerce	
ImmoScout24*	Jobs	2457 13
INGJobs.ch	Jobs	
JobCloud	Jobs	
jobs.ch	Jobs	
jobs4sales.ch	Jobs	1769 764
jobscout24.ch	Jobs	
jobsuchmaschine.ch	Jobs	604 892
jobup.ch	Jobs	
jobwinner.ch	Jobs	949 712
karriere.at	Jobs	
medtalents.ch	Jobs	1308 500
MotoScout24*	Cars	
My-Store	E-Commerce	484 639
ricardo.ch*	Horizontal	
Scout24*	Jobs	
Ticketcorner	Ticketing	
Topjobs.ch	Jobs	
tutti.ch*	Horizontal	

Central and Eastern Europe**Ringier Romania**

ejobs.ro	Jobs	1 194 342
imobiliare.ro	Real estate	1 678 940

*Integrated in SMG in the 4th quarter 2021 **Sold in the 4th quarter 2021

Investors have gotten used to dual-class share structures. Companies like Facebook, Pinterest, and Google have managed their equity such that founders retain control after going public. This is achieved by giving founders one class of shares that possess outside voting power while new investors receive shares from a different class with less voting power.

Palantir takes this to a new level. Rather than a dual-class structure, the company divides shares into Class A, B, and C. The various ways this might play out are complicated, but the takeaway is this: Founders Peter Thiel, Alex Karp, and Stephen Cohen are firmly in control of the company's future.

This will remain true even if the founders see their shares diminish in time: With as little as 0.5% of shares, the trio could retain over 68% of voting power. This represents a truly unique structure. Investors in the business should recognize that for better or worse, they're backing a company beholden to the vision of Thiel, Karp, and Cohen.

Witless

Michael

Jordan

will

soar

no

more

on an

N.B.A.

court



Unique users per month

Ringier Axel Springer Media AG
Ringier Axel Springer Hungary
nofluffjobs.com
profession.hu

Jobs
Jobs

649 196

Ringier Axel Springer Polska

literia.pl
jakdojade.pl
nofluffjobs.com

E-Commerce
Ticketing
Jobs

112 347
1 367 024
210 303

Ringier Axel Springer Serbia

Mojauto.rs
Nekretnine.rs

Cars
Real Estate

276 198
516 811

Ringier Axel Springer Slovakia

autobazar.eu
autobazar.sk
autovia.sk
bistro.sk*
bazar.sk
nehnutelnosti.sk
reality.sk
topreality.sk

Cars
Cars
Cars
Food Delivery
Horizontal
Real Estate
Real Estate
Real Estate

796 635
306 452
238 160
696 404
766 310
386 379
357 696

Ringier Axel Springer Estonia

cvkeskus.ee

Jobs

447 598

Ringier Axel Springer Latvia

cvmarket.lv

Jobs

122 164

Ringier Axel Springer Lithuania

cvmarket.lt

Jobs

226 611

Explicitly, Palantir is interested in aiding "the West," noting that its product will help make "America, the strongest in the world, the strongest it's ever been." Palantir also committed not to work with the Chinese government, a decision the company recognizes may restrict growth:

"Working with the Chinese communist party is inconsistent with our culture and mission," the company wrote in its IPO filing. "Our decision to avoid this large potential market may limit our growth prospects."

In the boldness of its expression, Palantir's S-1 is a singular piece of corporate writing. But while the company seeks to draw stark black-and-white lines identifying who they will serve and who they won't, the reality is rather murkier. As it stands, 60% of Palantir's revenue comes from outside of the United States, with both private and public clients in the U.K. and France contributing to top-line growth.

Underhanded

+

+



Unique users per month

Africa**Ringier One Africa Media (ROAM)****Ethiopia**

Qefira.com

Horizontal

21637

Ghana

Jobberman.com.gh

Jobs

115869

Sokoso.com.gh

Jobs

Kenya

Brightermonday.co.ke

Jobs

300435

Buyrentkenya.co.ke

Jobs

22057

Cheki.com.ke*

Cars

Pigiame.co.ke

Horizontal

422985

Sokoso.co.ke

Jobs

Nigeria

Jobberman.com.ng

Jobs

59446

Sokoso.ng

Jobs

Senegal

Expat-dakar.com

Horizontal

421243

Mamaison.sn

Real estate

Uganda

Brightermonday.co.ug

Jobs

66876

Cheki.com.ug*

Cars

Asia**Myanmar**

Myjobs.mm.com

Jobs

Ringier Digital Ventures

AboutYou

Baze Labs AG (exit 2021)

Blok Enterprises OY

Carvolution

Chairish Inc.

CheckYeti GmbH

*Sold 2021

Police and sheriff's departments in New York, New Orleans, Chicago, and Los Angeles have also used it, frequently ensnaring in the digital dragnet people who aren't suspected of committing any crime. People and objects pop up on the Palantir screen inside boxes connected to other boxes by radiating lines labeled with the relationship: "Colleague of," "Lives with," "Operator of [cell number]," "Owner of [vehicle]," "Sibling of," even "Lover of." If the authorities have a picture, the rest is easy. Tapping databases of driver's license and ID photos, law enforcement agencies can now identify more than half the population of U.S. adults.

JPMorgan was effectively Palantir's R&D lab and test bed for a foray into the financial sector, via a product called Metropolis. The two companies made an odd couple. Palantir's software engineers showed up at the bank on skateboards. Neckties and haircuts were too much to ask, but JPMorgan drew the line at T-shirts. The programmers had to agree to wear shirts with collars, tucked in when possible.

As Metropolis was installed and refined, JPMorgan made an equity investment in Palantir and inducted the company into its Hall of Innovation, while its executives raved about Palantir in the press. The software turned "data landfills into gold mines," Guy Chiarello, who was then JPMorgan's chief information officer, told *Bloomberg Businessweek* in 2011.

Hot Air



flatfox (exit 2021)
Insenio GmbH
Medlanes GmbH (exit 2021)
Recommerce AG (verkaufen.ch)
Regimen
Skooove
The CreativeClub GmbH
Wine & Gourmet Digital AG
yamo AG

Others
Homsters
Hotlabs
Joveo
Lalafo
Virtusan

Technology
Tech hub Switzerland
Tech hub Poland
Tech hub Slovakia
Tech hub South Africa

Unique users per month

UNIQUE
MY
ASS

In 2016, Rios was sitting in a parked car with an Eastside 18 friend when a police car pulled up. His buddy ran, pursued by the cops, but Rios stayed put. "Why should I run? I'm not a gang member," he says over steak and eggs at the IHOP near his home. The police returned and handcuffed him. One of them took his picture with a cellphone. "Welcome to the gang database!" the officer said.

Since then he's been stopped more than a dozen times, he says, and told that if he doesn't like it he should move. He has nowhere to go. His girlfriend just had a baby girl, and he wants to be around for them. "They say you're in the system, you can't lie to us," he says. "I tell them, 'How can I be in the hood if I haven't got jumped in? Can't you guys tell people who bang and who don't?' They go by their facts, not the real facts."

The police, on autopilot with Palantir, are driving Rios toward his gang friends, not away from them, worries Mariella Saba, a neighbor and community organizer who helped him get off meth. When whole communities like East L.A. are algorithmically scraped for pre-crime suspects, data is destiny, says Saba. "These are systemic processes. When people are constantly harassed in a gang context, it pushes them to join. They internalize being told they're bad."

\$abblle

This diagram provided to families of Flight 800 victims shows the sequence in which the Boeing 747 came apart.

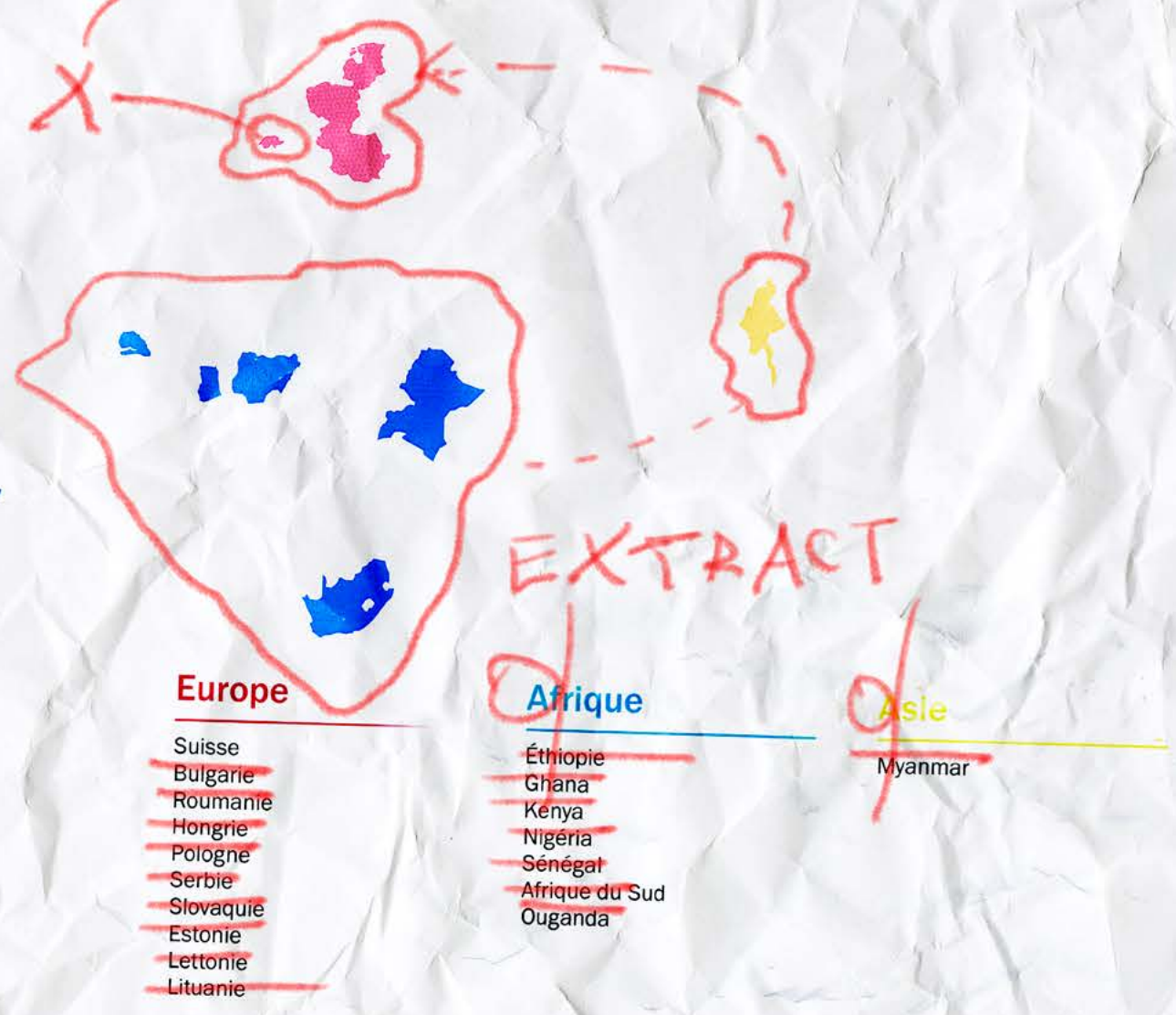


Given their limited resources, publishers are facing the tremendous challenge of maintaining the high quality standards expected from traditional media. Their content needs to be brought to channels that consumers use and where relevant, insightful information is expected. At the same time, visually composed information, for example through digital storytelling, is becoming increasingly important. Swiss publishers are generating more and more revenue from digital offerings. We also expect continued strong growth in the digital sector and forecast a CAGR of 18.4 per cent for digital circulation and 14.7 per cent for digital advertising over the period 2017-2022.

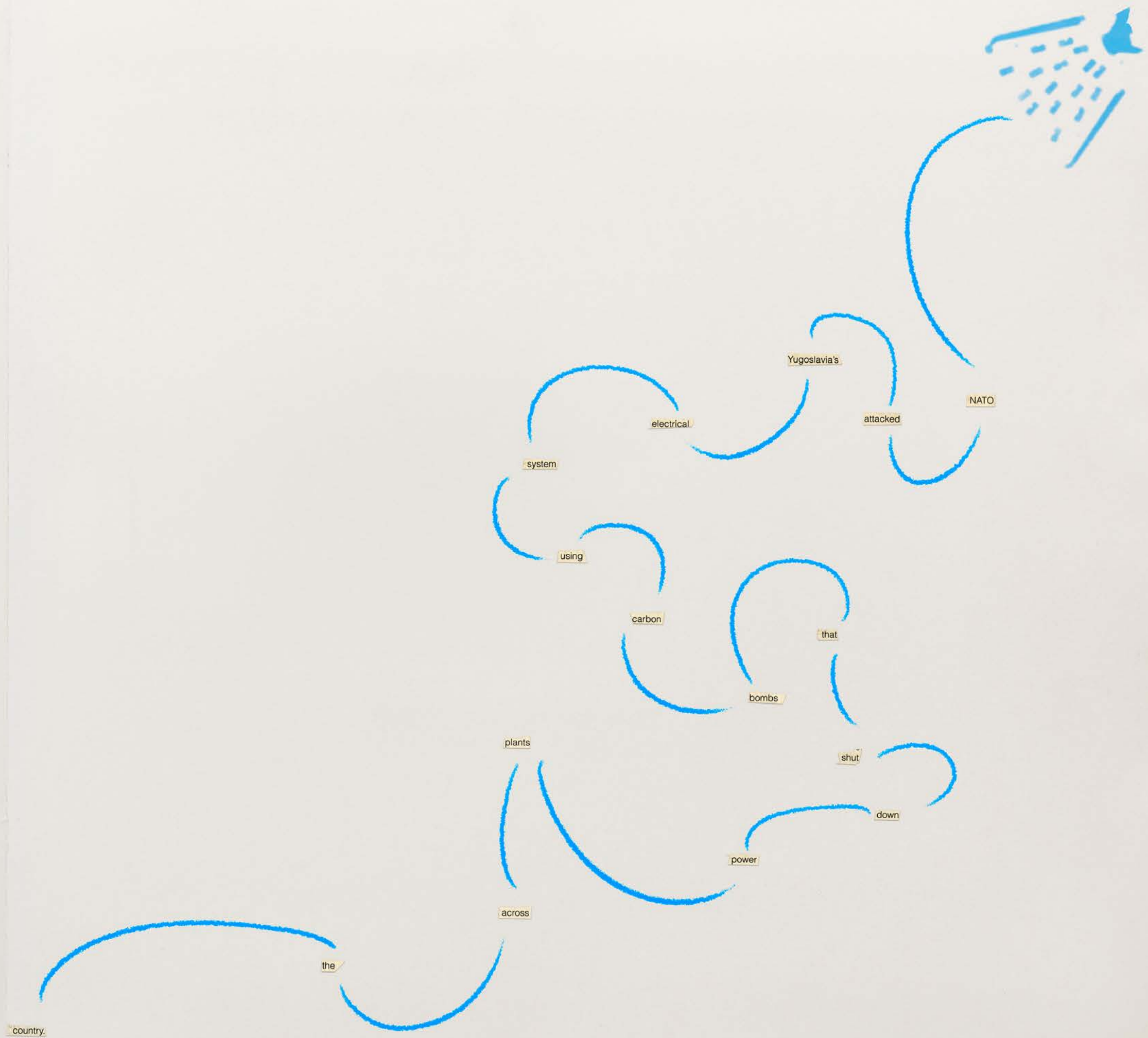
Sites Ringier dans le monde

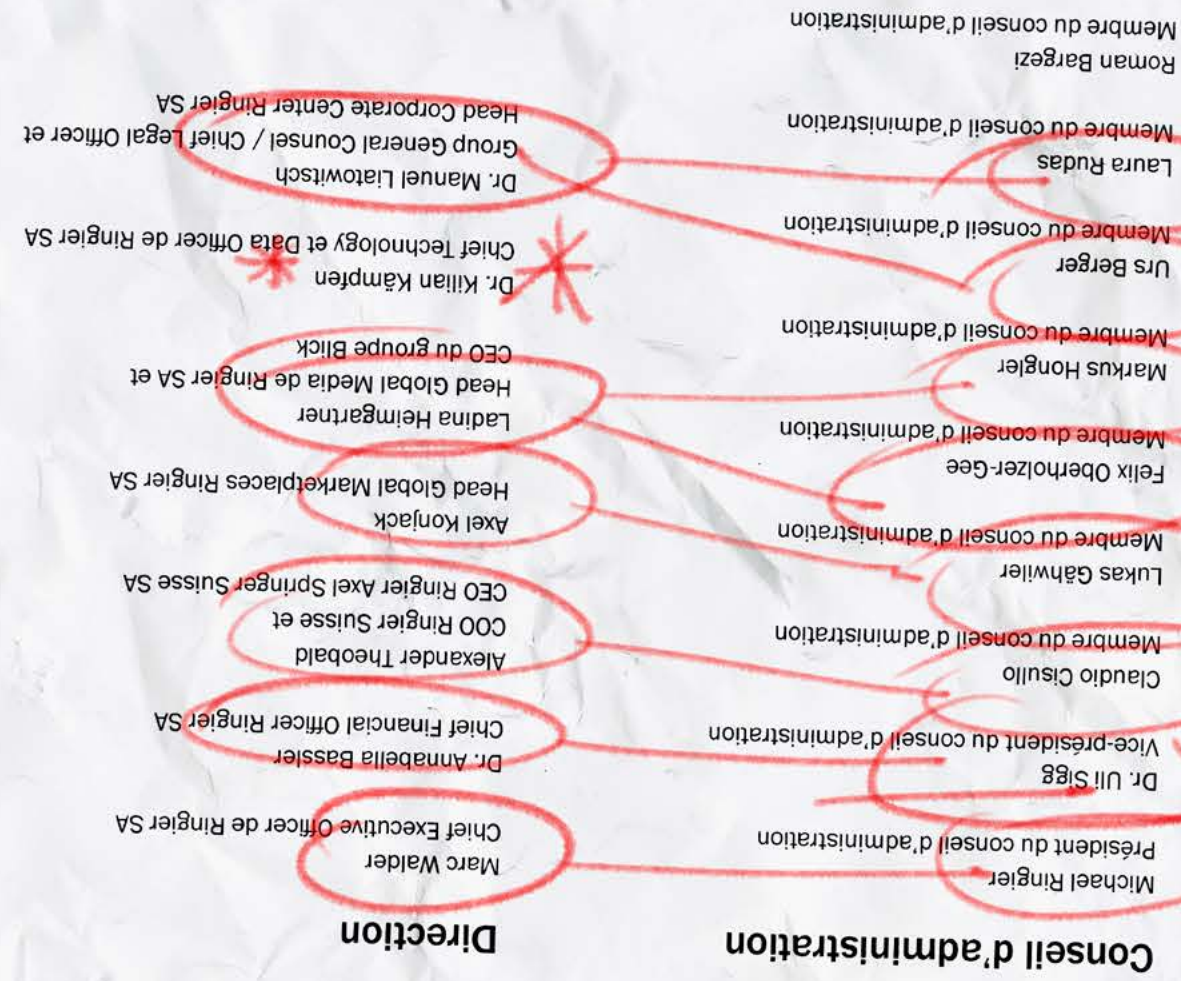
32

Actif dans 18 pays en Europe, en Asie et en Afrique



Trash





Dull

AI has the ability to react instantaneously to real-time data and create the general outlines of a story. The risks of job cutbacks due to AI lie not so much with media companies but rather with news agencies. Editors can access media releases, sports tables and other sources directly and automatically and prepare the data-based content on their own. As a result, many middle-market retailers fall out of the value chain, the tasks are insourced and largely automated by the media companies.



Participations importantes

Taux des participations, état au 31.12.2021

Sociétés

- Suisse
Ringier SA, Zofingue
Admeira SA, Berne
Swissprinters SA, Zofingue
Ringier Axel Springer Suisse SA, Zurich
GetYourLawyer SA, Zurich
GRYPS Offertenportal SA, Rapperswil-Jona
Ringier Africa SA, Zofingue
Pulse Africa Holding SA, Zofingue
Energy Schweiz Holding SA, Zurich
Ringier Sports SA, Zurich
Ticketcorner SA, Rümlang
SMG Swiss Marketplace Group SA, Zurich
JobCloud SA, Zurich
DeinDeal SA, Zurich
Ringier Digital Ventures SA, Zurich
- Roumanie
S.C. Ringier Romania s.r.l., Bucarest
Ejobs Group S.A., Bucarest
Realmedia Network S.A., Timisoara
Ciberi Info. Systems SLR (imobiliare), Bucarest
Ringier Sportal S.R.L., Bucarest
- Bulgarie
Sportal.bg JSC, Sofia
Digital Ventures OOD, Sofia
- Slovaquie
Ringier Axel Springer Media s.r.o., Bratislava
SPORT.SK s.r.o., Silein
Ringier Axel Springer Communities s.r.o., Bratislava
United Classified s.r.o., Silein
- Serbie
Ringier Axel Springer d.o.o., Belgrade
APM Print d.o.o., Belgrade
NIN d.o.o., Belgrade
New Digital d.o.o., Belgrade

Participations

- 100,0%
- 100,0%
- 70,0%
- 50,0%
- 27,0%
- 50,0%
- 100,0%
- 86,0%
- 65,0%
- 100,0%
- 50,0%
- 29,5%
- 50,0%
- 90,0%
- 73,1%
- 100,0%
- 100,0%
- 100,0%
- 100,0%
- 51,0%
- 51,0%
- 66,0%
- 97,0%
- 58,0%
- 87,0%
- 52,2%
- 100,0%
- 100,0%
- 99,7%
- 100,0%

Cron

Using intelligent algorithms, various factors are now being incorporated to make personal recommendations. These recommendations depend not only on what the user clicks, reads and buys, but also on the weather, location and current events. Smart personalised content has a surprise effect on the reader.

Michael

Johnson

exulting



after

he

broke

the

world

record

in the

200

meters,

which

had

stood

since

1979.

Sociétés**Hongrie**

Ringier Axel Springer Magyarország Kft., Budapest
Blikk Kft., Budapest
Profession.hu Kft., Budapest

Pologne

Ringier Axel Springer Polska Sp. z o.o., Varsovie
Grupa Morizon-Gratka Sp. z o.o., Varsovie

Estonie

CV Keskus OÜ, Tallinn

Africa Pulse

Ringier Ghana Ltd., Accra
Ringier Kenya Ltd., Nairobi
Ringier Media Nigeria Ltd., Lagos
Ringier Digital Marketing SA, Dakar

Afrique ROAM (Ringier One Africa Media)

Ringier One Africa Media (Pty) Ltd., Cape Town
Cheki Africa Media Ltd., Ebène

Asie

Pyramid Solutions Company Ltd. (MyJobs), Myanmar
IM Ringier Company Ltd. (Duwun), Myanmar

Participations

100,0 %
100,0 %
100,0 %

50,0 %
45,0 %

100,0 %

86,0 %
86,0 %
86,0 %
86,0 %

42,5 %
57,2 %

95,0 %
51,0 %

Boloney

However, the problem is that, despite the successful model of indirect press promotion, the local and regional press have also come under enormous pressure in recent years. This is mainly due to two major developments. On the one hand, Google and Facebook are now the largest advertising companies in Switzerland and continue to grow relentlessly. The local newspaper industry is increasingly lacking the advertising funds necessary for the production of journalistic content, since the related money is being shunted to these international giants. On the other hand, the circulation of printed newspapers is steadily declining, which in turn increases the costs for their delivery. With digital payment offers, the Swiss newspaper market is only at the threshold of a trend-setting development, and online advertising is not yet sufficient to finance high-quality journalism. All of this is increasingly calling into question the traditional business models in the printed newspaper industry.



Depuis 1998, le rapport annuel de Ringier est conçu par des artistes dont des œuvres font partie de la collection Ringier. Cette complicité a été initiée par Michael Ringier et Beatrix Ruf afin d'approfondir l'intégration de l'art dans l'activité du groupe.

Editeur : Ringier SA
Responsable : Johanna Walser, Corporate Communications Ringier SA
Gestion et coordination : Bernhard Weissberg (Weissberg Consulting, Greifensee),
Rahel Blättler (Collection Ringier), Nina Huber (Corporate Communications Ringier SA).
Artiste : Walid Raad, New York
Graphisme : Zuni Halpern
Production : Nicolas Kutsomanolakis (Services de production Ringier SA)

Ringier SA
Dufourstrasse 23, 8008 Zurich, Suisse
Téléphone : +41 44 259 44 44
media@ringier.ch
www.ringier.ch

Zurich, mai 2022

Palantir began work with the LAPD in 2009. The impetus was federal funding. After several Sept. 11 postmortems called for more intelligence sharing at all levels of law enforcement, money started flowing to Palantir to help build data integration systems for so-called fusion centers, starting in L.A. There are now more than 1,300 trained Palantir users at more than a half-dozen law enforcement agencies in Southern California, including local police and sheriff's departments and the Bureau of Alcohol, Tobacco, Firearms and Explosives.

The LAPD uses Palantir's Gotham product for Operation Laser, a program to identify and deter people likely to commit crimes. Information from rap sheets, parole reports, police interviews, and other sources is fed into the system to generate a list of people the department defines as chronic offenders, says Craig Uchida, whose consulting firm, Justice & Security Strategies Inc., designed the Laser system. The list is distributed to patrolmen, with orders to monitor and stop the pre-crime suspects as often as possible, using excuses such as jaywalking or fix-it tickets. At each contact, officers fill out a field interview card with names, addresses, vehicles, physical descriptions, any neighborhood intelligence the person offers, and the officer's own observations on the subject.

The cards are digitized in the Palantir system, adding to a constantly expanding surveillance database that's fully accessible without a warrant. Tomorrow's data points are automatically linked to today's, with the goal of generating investigative leads. Say a chronic offender is tagged as a passenger in a car that's pulled over for a broken taillight. Two years later, that same car is spotted by an automatic license plate reader near a crime scene 200 miles across the state. As soon as the plate hits the system, Palantir alerts the officer who made the original stop that a car once linked to the chronic offender was spotted near a crime scene.

The platform is supplemented with what sociologist Sarah Brayne calls the secondary surveillance network: the web of who is related to, friends with, or sleeping with whom. One woman in the system, for example, who wasn't suspected of committing any crime, was identified as having multiple boyfriends within the same network of associates, says Brayne, who spent two and a half years embedded with the LAPD while researching her dissertation on big-data policing at Princeton University and who's now an associate professor at the University of Texas at Austin. "Anybody who logs into the system can see all these intimate ties," she says. To widen the scope of possible connections, she adds, the LAPD has also explored purchasing private data, including social media, foreclosure, and toll road information, camera feeds from hospitals, parking lots, and universities, and delivery information from Papa John's International Inc. and Pizza Hut LLC.

BS

Protesters

fled

after

the riot

police

fired

tear

gas

during

clash-

es

near

Tahrir Square



Traduction des notes manuscrites

ADS	SDA (syndrome de déficit d'attention)
asinine	stupide
babble	saratin
baloney	balivernes
blah blah blah	bla-bla
BS	bullshit
bull	n'importe quoi
bunk	foutaise
burble	conneries
CBS Corporate Bullshit = KPI (Key Performance Indicators)	Ânerie d'entreprise = indicateurs clés des performances de l'entreprise, ICP
cheap	bon marché
crap	merde
cunning	rusé
dippy	fou-fou
dopey	abruti
dubious	douteux
dull	insipide
Easy money eh!	Pognon facile, hein !
extract	soutirer
F as in fraudulent	M comme dans Malhonnête
false	faux
fib	bobard
fishy	suspect
From Afrique w/love	bons baisers d'Afrique
guff	bêtises
ha!	ha !
hogwash	foutaises
hokum	fadaises
hot air	baratin
horgery	contrefaçon
lies	mensonges
malarkey	non-sens
misleading	trompeur
Moronic, just moronic	Crétin, complètement crétin
Nice one!	Très joli !
no	non
non-	in-
pay	payer
poppycock	sornettes
rank	nauséabond
Really?	vraiment ?
rot	sottises
sad	triste
So meaningful!!!	Tellement significatif !
slick	mielleux
sneaky	sournois
stale	éculé
Stop it!	arrête !
super shady	hyper-louche
Swi\$\$	Sui\$\$e
too much BS	trop de bullshit, de conneries
trash	inepties
underhanded	fourbe
unique my ass	mon œil !
v. sneaky	très sournois
weak	faible
wily	malin
witless	stupide
7 6 5 4 3 2 times	7 6 5 4 3 2 fois

Liste de sources

Références

Page de titre : Ringier SA (2019, 25 novembre). Ringier Group launches «EqualVoice» initiative to increase women's visibility in media coverage. Tiré de : <https://www.ringier.com/ringier-group/launches-equalvoice-initiative-to-increase-womens-visibility-in-media-coverage/>.

P. 2 : Melone, Micro (2011). Visual Archives in the Digital Age. Tiré de : https://www.academia.edu/3085425/Ringier_Bildarchiv_Victim_and_Winner_of_the_Digital_Turn.

P. 3 : PwC. Deep Dive: Swiss media companies and telecom providers use Artificial Intelligence in certain ways and work on the development and integration of AI solutions. Tiré de : <https://www.pwc.ch/en/insights/tmt/semologin/swiss-entertainment-and-media-outlook-2018-2022/deep-dive-ai.html>.

PP. 4-7 : Ebd.

P. 8 : Briedis, Holly, Choi, Michele, Huang, Jess & Kohli, Sajal (2020, 18. Juni). Moving past friend or foe: How to win with digital marketplaces. Tiré de : <https://www.mckinsey.com/industries/retail/our-insights/moving-past-friend-or-foe-how-to-win-with-digital-market-places>.

P. 9 : Ebd.

P. 10 : PwC. Deep Dive: Swiss media companies and telecom providers use Artificial Intelligence in certain ways and work on the development and integration of AI solutions. Tiré de : <https://www.pwc.ch/en/insights/tmt/semologin/swiss-entertainment-and-media-outlook-2018-2022/deep-dive-ai.html>.

P. 11 : Greenberg, Andy & Mac, Ryan (2013, 14 août). How a «Deviant» Philosopher Built Palantir, A CIA-Funded Data-Mining Juggernaut. Forbes. Tiré de : <https://www.forbes.com/sites/andygreenberg/2013/08/14/agent-of-intelligence-how-deviant-philosopher-built-palantir-a-cia-funded-data-mining-juggernaut/?sh=5f2d25d67785>.

P. 12 : PwC. Newspapers: Publishing houses increasingly face a dilemma between focusing on either quality or diversity. Tiré de : <https://www.pwc.ch/en/insights/tmt/semologin/swiss-entertainment-and-media-outlook-2018-2022/newspapers.html>.

P. 13 : Lüscher, Andi (2020, 4 février). Mobilär buys know-how - digitization how - at any price - news. World today news. Tiré de : <https://www.world-today-news.com/mobilair-buys-knowhow-digitization-now-at-any-price-news/>.

P. 14 : PwC. Deep Dive: Swiss media companies and telecom providers use Artificial Intelligence in certain ways and work on the development and integration of AI solutions. Tiré de : <https://www.pwc.ch/en/insights/tmt/semologin/swiss-entertainment-and-media-outlook-2018-2022/deep-dive-ai.html>.

P. 15 : PwC. Newspapers: Publishing houses increasingly face a dilemma between focusing on either quality or diversity. Tiré de : <https://www.pwc.ch/en/insights/tmt/semologin/swiss-entertainment-and-media-outlook-2018-2022/newspapers.html>.

P. 16 : Kindig, Beth (2020, 29 septembre). Palantir IPO: DeepDive Analysis. Forbes. Tiré de : <https://www.forbes.com/sites/bethkindig/2020/09/29/palantir-ipo-deep-dive-analysis/?sh=64e830031a14>.

P. 17 : Jacobsen, Annie (2021, 20. Januar). Palantir's God's-Eye View of Afghanistan. Wired. Tiré de : <https://www.wired.com/story/palantirs-gods-eye-view-of-afghanistan/>.

P. 18 : Ebd.

P. 19 : de Ganay, Romain & Murmann, Katja (2021, 11 juin). Transforming the Newsroom: Ringier and Palantir. Palantir Blog. Tiré de : <https://blog.palantir.com/transforming-the-newsroom-ringier-and-palantir-7c0ded02315c>.

P. 20 : Ebd.

P. 21 : Greenberg, Andy & Mac, Ryan (2013, 14 août). How a «Deviant» Philosopher Built Palantir, A CIA-Funded Data-Mining Juggernaut. Forbes. Tiré de : <https://www.forbes.com/sites/andygreenberg/2013/08/14/agent-of-intelligence-how-deviant-philosopher-built-palantir-a-cia-funded-data-mining-juggernaut/?sh=5f2d25d67785>.

PP. 22-23 : Ebd.

P. 24 : Kindig, Beth (2020, 29 septembre). Palantir IPO: DeepDive Analysis. Forbes. Tiré de : <https://www.forbes.com/sites/bethkindig/2020/09/29/palantir-ipo-deep-dive-analysis/?sh=64e830031a14>.

PP. 25-26 : Ebd.

P. 27 : Greenberg, Andy & Mac, Ryan (2013, 14 août). How a «Deviant» Philosopher Built Palantir, A CIA-Funded Data-Mining Juggernaut. Forbes. Tiré de : <https://www.forbes.com/sites/andygreenberg/2013/08/14/agent-of-intelligence-how-deviant-philosopher-built-palantir-a-cia-funded-data-mining-juggernaut/?sh=5f2d25d67785>.

P. 28 : Gabriele, Mario (2020, 29 septembre). Demystifying Palantir: The Most Controversial Company to Go Public in 2020. Marker. Tiré de : <https://marker.medium.com/demystifying-palantir-the-most-controversial-company-to-go-public-in-2020-89bb477acf3d>.

P. 29 : Ebd.

P. 30 : Chapman, Lizette, Robertson, Jordan & Waldman, Peter (2018, 19 avril). Palantir Knows Everything About You. Bloomberg. Tiré de : <https://www.bloomberg.com/features/2018-palantir-peter-thiel/>.

P. 31 : Ebd.

P. 32 : PwC. Newspapers: Publishing houses increasingly face a dilemma between focusing on either quality or diversity. Tiré de : <https://www.pwc.ch/en/insights/tmt/semologin/swissentertainment-and-media-outlook-2018-2022/newspapers.html>.

P. 33 : PwC. Deep Dive: Swiss media companies and telecom providers use Artificial Intelligence in certain ways and work on the development and integration of AI solutions. Tiré de : <https://www.pwc.ch/en/insights/tmt/semologin/swiss-entertainment-and-media-outlook-2018-2022/deep-dive-ai.html>.

P. 34 : Ebd.

P. 35 : PwC. Newspapers: Publishing houses increasingly face a dilemma between focusing on either quality or diversity. Tiré de : <https://www.pwc.ch/en/insights/tmt/semologin/swissentertainment-and-media-outlook-2018-2022/newspapers.html>.

P. 36 : Chapman, Lizette, Robertson, Jordan & Waldman, Peter (2018, 19 avril). Palantir Knows Everything About You. Bloomberg. Tiré de : <https://www.bloomberg.com/features/2018-palantir-peter-thiel/>.