

Geschäftsbericht 2023



Rapport de gestion 2023



**KEYSTONE** SDA ATS

Zürich, 03.03.2024, 14:48

**Videojournalistin Silva Schnurrenberger auf Reportage für Keystone-SDA.**  
La journaliste vidéo Silva Schnurrenberger en reportage pour Keystone-ATS.

# Inhalt

<b>Kennzahlenübersicht 2023</b>	5
<b>Lagebericht</b>	7
<b>Digitale Transformation</b>	12
«Wir brauchen eine journalistische Grundversorgung für die ganze Schweiz.»	12
«Digitale Transformation braucht einen Plan.»	19
«(...) Expertise, die wir selbst auf der Redaktion nicht haben.»	24
<b>Corporate Governance</b>	33
<b>Finanzbericht</b>	40
Bilanz	40
Erfolgsrechnung	42
Geldflussrechnung	43
Eigenkapitalnachweis	44
Anhang zur Jahresrechnung	45
Antrag des Verwaltungsrates	48
Bericht der Revisionsstelle an die Generalversammlung	49
<b>Beteiligungen</b>	52
<b>Adressen</b>	54

Keystone-SDA-ATS

Geschäftsbericht 2023  
Rapport de gestion 2023

# Sommaire

<b>Vue d'ensemble des chiffres clés 2023</b>	5
<b>Rapport annuel</b>	7
<b>Transformation numérique</b>	12
«Nous avons besoin d'une source d'informations journalistiques pour l'ensemble du pays.»	12
«La transformation numérique exige un plan.»	19
«(...) une expertise que nous n'avons pas nous-mêmes à la rédaction.»	24
<b>Corporate Governance</b>	33
<b>Rapport financier</b>	40
Bilan	40
Compte de profits et pertes	42
Tableau des flux de trésorerie	43
Fonds propres	44
Annexe aux comptes annuels	45
Proposition du Conseil d'administration	48
Rapport de l'organe de révision à l'Assemblée générale	49
<b>Participations</b>	52
<b>Adresses</b>	54

## Journalistische Qualität im digitalen Wandel

Die digitale Transformation der Medien ist in voller Fahrt. Das äussert sich in vielen Facetten: Technologische Entwicklungen führen zu einem veränderten Nutzungsverhalten und zu neuen Geschäftsmodellen.

Für Keystone-SDA als Schweizer Nachrichtenagentur wie auch für unsere Medienkunden bedeutet dies ein stetes Ausloten zwischen den Anforderungen der angestammten Tätigkeit und den Chancen und Herausforderungen eines sich wandelnden Marktumfelds. Wo steht die Schweizer Medienbranche in diesem Prozess? Im vorliegenden Geschäftsbericht ergründen wir in drei Gesprächen den Stand der digitalen Transformation bei unseren Medienkunden.

Trotz dieses fundamentalen Wandels bleibt auch einiges unverändert: Das grundsätzliche Interesse an publizistischen Inhalten und der Stellenwert des professionellen Journalismus für unsere Gesellschaft. Die Arbeit der Medien wird in Zeiten zunehmender Desinformation sogar an Bedeutung gewinnen, in dem sie dazu beiträgt, den Zugang zu faktenbasierten und verlässlichen Informationen für die Bevölkerung sicherzustellen. Vertrauenswürdiger Journalismus basiert auf handwerklichen und berufsethischen Standards, aber auch auf der Nähe zu den Menschen und der Recherche am Ort des Geschehens. In diesem Geschäftsbericht bietet der Fotograf Gaëtan Bally einen

Einblick in die tägliche Arbeit von Journalistinnen und Journalisten im direkten Austausch mit ihren Gesprächspartnern.

4

## La qualité journalistique à l'ère du changement numérique

La transformation numérique des médias progresse à toute allure. Cela s'exprime dans de multiples facettes : les développements technologiques engendrent une modification du comportement d'utilisation et de nouveaux modèles d'affaires.

Pour Keystone-ATS en tant qu'agence de presse suisse et pour nos clients médias, cela signifie sonder en permanence les exigences de l'activité de base d'une part, et les opportunités et défis d'un environnement de marché en mutation de l'autre. Où se situe le secteur des médias suisse dans ce processus ? Dans le présent rapport d'activité, nous tentons de définir dans trois entretiens l'état d'avancement de la transformation numérique chez nos clients médias.

En dépit de cette mutation fondamentale, certaines choses sont immuables : l'intérêt fondamental pour les contenus journalistiques et la valeur du journalisme professionnel pour notre société. En ces temps de désinformation croissante, le travail des médias revêt même toujours plus d'importance, car il contribue à garantir à la population un accès à des informations fiables et basées sur des faits. Un journalisme digne de confiance se fonde sur des normes artisanales et déontologiques, mais aussi sur la proximité avec les gens et l'enquête sur le terrain. Dans le présent rapport annuel, notre photographe Gaëtan Bally donne un aperçu du travail quotidien des journalistes dans l'échange direct avec leurs interlocuteurs et interlocutrices.

**32,95** Mio. CHF  
Betriebsertrag /  
Produits d'exploitation  
im Vorjahr /  
l'exercice précédent :

34,43 Mio. CHF

**0,93** Mio. CHF  
Jahresergebnis /  
Résultat de l'exercice  
im Vorjahr /  
l'exercice précédent : 1,34 Mio. CHF

Weitere Kennzahlen in TCHF / Autres chiffres clés en kCHF

	31.12.2023	31.12.2022
Betriebsertrag / Produits d'exploitation	32 951	34 430
Betriebsergebnis vor Zinsen, Steuern und Abschreibungen (EBITDA) / Résultat d'exploitation avant intérêts, impôts et amortissements (EBITDA)	1 076	1 469
Betriebsergebnis vor Zinsen und Steuern (EBIT) / Résultat d'exploitation avant intérêts et impôts (EBIT)	141	697
Ordentlicher Erfolg vor Steuern / Résultat courant avant impôts	980	1 480
Jahresergebnis vor Steuern / Résultat de l'exercice avant impôts	980	1 489
Jahresergebnis / Résultat de l'exercice	931	1 341

Kennzahlenübersicht 2023

Vue d'ensemble des chiffres clés 2023

**10,14** Mio. CHF  
Eigenkapital /  
Fonds propres  
im Vorjahr /  
l'exercice précédent :

9,21 Mio. CHF

**56,5** Prozent / pour cent  
Eigenkapitalquote /  
Quote-part de fonds propres  
im Vorjahr /  
l'exercice précédent : 53,8%

**161,15** FTE / ETP  
100%-Stellen, «Full Time Equivalent» /  
en emplois à temps plein (taux d'occupation de 100%)  
im Vorjahr /  
l'exercice précédent : 162,5



# 2023 Globale Krisen und rasante technologische Fortschritte

Ueli Eckstein / Hanspeter Kellermüller

Lagebericht  
Rapport annuel

## 2023 Crises mondiales et progrès technologiques fulgurants

Wir blicken auf ein bewegtes Jahr zurück. Während der Krieg in der Ukraine nun bereits in sein drittes Jahr geht, ohne dass sich eine Lösung abzeichnet, wurde die Welt im vergangenen Oktober durch die Eskalation des Nahostkonflikts erneut erschüttert. In der Schweiz war das vergangene Jahr auf politischer Ebene durch die Eidgenössischen Wahlen geprägt – und wirtschaftlich von einem historischen Ereignis: dem Untergang der Credit Suisse.

Bei all diesen Ereignissen waren unsere Redaktorinnen und Redaktoren gefordert. Nicht zuletzt bei der Wahlberichterstattung konnte Keystone-SDA eindrücklich aufzeigen, was sie auszeichnet: eine umfassende, schnelle und faktentreue Berichterstattung, auf die sich unsere Kunden verlassen können und die ihnen einen Mehrwert bietet.

Bei der Berichterstattung über internationale Kriege und Krisen sind Journalistinnen und Journalisten seit jeher auch mit einem Kampf um die Informationshoheit konfrontiert. Die Propagandaschlacht wird heute mit ständig raffinierteren Methoden und Technologien geführt, was die Unterscheidung zwischen Fakt und Fake zunehmend erschwert. Umso wichtiger ist ein qualifizierter Informationsjournalismus, um dem gesellschaftlichen Risiko der bewusst gestreuten Falschinformationen entgegenzuwirken. Gerade Nachrichtenagenturen können hier mit ihrer

Nous avons vécu une année mouvementée. Alors que la guerre en Ukraine entre dans sa troisième année sans aucune solution en vue, le monde a de nouveau été secoué par l'escalade du conflit au Proche-Orient en octobre dernier. En Suisse, l'année 2023 a été marquée politiquement par les élections fédérales et, économiquement, par un événement historique : la chute de Credit Suisse.

Nos rédactrices et rédacteurs se sont beaucoup investis lors de ces événements. Notamment pour la couverture des élections, Keystone-ATS a pu démontrer de manière impressionnante ce qui la caractérise : une couverture médiatique complète, rapide et factuelle, à laquelle nos clients peuvent se fier et qui leur apporte une réelle valeur ajoutée.

Dans leur couverture médiatique des guerres et des crises internationales, les journalistes ont depuis toujours dû se battre pour la responsabilité en matière d'information. La bataille de la propagande est aujourd'hui menée avec des méthodes et des technologies toujours plus sophistiquées, ce qui rend de plus en plus difficile la distinction entre les faits et les fake news. Un journalisme d'information qualifié est d'autant plus important pour contrer le risque social lié à la diffusion délibérée de fausses informations. Les agences de presse, en particulier, peuvent apporter ici une contribution essentielle grâce à leur couverture de l'actualité indépendante et basée sur des faits.

En ce qui concerne notre environnement de marché, les changements structurels dans le secteur des médias se poursuivent à un rythme soutenu. Dans de nombreux endroits, la migration des recettes publicitaires vers les plateformes numériques n'a pu être que partiellement compensée par les recettes des abonnements numériques ou d'autres sources de revenus. L'urgence qui en résulte pour nos clients médias de réaliser des économies se répercute sur Keystone-ATS. Et cela montre la nécessité de collaborer à l'avenir encore plus étroitement et de rechercher des coopérations. Depuis

unabhängigen und faktenorientierten Berichterstattung einen wesentlichen Beitrag leisten.

Was unser Marktumfeld betrifft, so schreitet in der Medienbranche der strukturelle Wandel im hohen Tempo weiter voran. Vielerorts konnte die Abwanderung der Werbeeinnahmen zu den digitalen Plattformen nur teilweise durch digitale Abo-Einnahmen oder andere Ertragsquellen kompensiert werden. Der daraus resultierende Spardruck bei unseren Medienkunden wirkt sich auch auf die Keystone-SDA aus. Und es zeigt die Notwendigkeit auf, in Zukunft enger zusammenzuarbeiten und Kooperationen zu suchen. Keystone-SDA war seit ihrer Gründung ein Synergie-Modell für die beteiligten Medienunternehmen. Dieses gilt es nun auf die neuen Realitäten in der Medienbranche auszurichten.

### **Herausfordernde finanzielle Entwicklung**

Im Berichtsjahr 2023 erwirtschaftete Keystone-SDA einen Umsatz von 33,0 Mio. Franken. Dies entspricht einem Rückgang gegenüber dem Vorjahr von 1,4 Mio. Franken. Dabei fällt vor allem der rückläufige Umsatz bei den Einzelverkäufen ins Gewicht. Während sich die abonnierten Dienste einigermaßen stabil zeigten, weist namentlich der Bild-Einzelverkauf einen Rückgang auf, der auch bei anderen Agenturen zu beobachten ist. Dieser strukturellen Entwicklung müssen wir passende

Massnahmen entgegensetzen. Es gilt das Angebot und die Verkaufsfaktoren noch konsequenter auf die Kundenbedürfnisse auszurichten. Die Umsatzentwicklung verlangt auch weiterhin nach einer konsequenten Kostenkontrolle. Im Berichtsjahr konnte der Betriebsaufwand gegenüber Vorjahr um rund 3% gesenkt werden. Damit konnte der Umsatzrückgang zumindest teilweise abgefedert werden. Der Betriebserfolg (EBIT) fiel auch aufgrund von Sonderabschreibungen deutlich tiefer aus als 2022. Insgesamt weist Keystone-SDA für das Berichtsjahr einen Jahresgewinn von 0,9 Mio. Franken aus, was gegenüber dem Vorjahr einem Rückgang um 0,4 Mio. Franken entspricht. Dieser wird den freiwilligen Reserven zugeführt.

### **Bedeutung der öffentlichen Förderung**

Wie bereits in den Vorjahren hat Keystone-SDA auch 2023 Fördergelder vom Bund in der Höhe von 4 Mio. Franken erhalten. Die entsprechende Leistungsvereinbarung zielt darauf ab, das journalistische Angebot der konzessionierten Radio- und TV-Sender durch ein Basisangebot auf überregionaler, nationaler und internationaler Ebene in den wichtigsten Nachrichtensegmenten zu ergänzen. Diese Leistungsvereinbarung wurde für die Jahre 2024 und 2025 verlängert. Zudem konnten weitere Leistungsverträge abgeschlossen

werden, so etwa mit dem Kanton Bern. Dadurch soll für die kommenden drei Jahre die regionale Berichterstattung im Kanton Bern verstärkt werden.

Solche Förderbeiträge sind für die Aufrechterhaltung des Angebots zentral – und dürften künftig an Bedeutung gewinnen. Denn der Ausblick zeigt, dass die Umsätze von Keystone-SDA auch in den kommenden Jahren weiter unter Druck sein werden. Natürlich ist es unser primäres Ziel, auf diese Entwicklung die passenden unternehmerischen Antworten zu finden. Wir müssen aber realistischereweise anerkennen, dass es nicht möglich ist, in einem kleinräumigen, mehrsprachigen Markt wie der Schweiz eine journalistische Basis-Infrastruktur in drei Sprachen sowie in der gewünschten Breite und Tiefe ohne zusätzliche öffentliche Unterstützung aufrechtzuerhalten.

Das vor zwei Jahren abgelehnte Medienpaket hätte aus diesen Gründen eine verstärkte Förderung von Nachrichtenagenturen vorgeesehen. Dieser Aspekt der damaligen Vorlage war in Politik und Parlament unbestritten. Es ist daher begrüssenswert, dass derzeit eine Parlamentarische Initiative das Thema der Förderung von Nachrichtenagenturen erneut aufgreift. Die Initiative zielt nicht auf eine direkte Medienförderung ab, sondern auf indirekte Massnahmen insbesondere im Bereich

sa création, Keystone-ATS a été un modèle de synergies pour les entreprises médiatiques participantes. Il s'agit maintenant de l'adapter aux nouvelles réalités du secteur des médias.

### **Évolution financière difficile**

Au cours de l'exercice 2023, Keystone-ATS a réalisé un chiffre d'affaires de 33,0 millions de francs. Cela correspond à un recul de 1,4 million de francs par rapport à l'année précédente. La baisse du chiffre d'affaires provenant des ventes individuelles est particulièrement significative. Alors que les services sur abonnement sont restés relativement stables, les ventes individuelles d'images, notamment, ont enregistré une baisse que l'on peut aussi observer dans d'autres agences. Nous devons prendre des mesures appropriées pour contrer cette évolution structurelle. Il convient d'orienter encore davantage l'offre et les activités commerciales vers les besoins des clients. L'évolution du chiffre d'affaires continue d'exiger un contrôle systématique des coûts. Au cours de l'année sous revue, les charges d'exploitation ont été réduites d'environ 3% par rapport à l'année précédente. Cela a permis d'absorber, au moins en partie, la baisse du chiffre d'affaires. Le résultat d'exploitation (EBIT) a été nettement inférieur à celui de 2022 également en raison d'amortissements exceptionnels. Au cours de l'exercice 2023, Keystone-ATS a réalisé un bénéfice de 0,9 million de francs, ce qui correspond à un recul de 0,4 million de francs par rapport à l'année précédente. Celui-ci sera affecté aux réserves libres.

### **Importance de l'aide publique**

En 2023, Keystone-ATS a reçu, comme les années précédentes, 4 millions de francs de subventions fédérales. L'accord de prestations correspondant vise à compléter l'offre journalistique des chaînes de radio et de télévision titulaires d'une concession par une offre de base au niveau suprarégional, national et international dans les principaux

segments d'actualités. Cet accord de prestations a été prolongé pour les années 2024 et 2025. En outre, de nouveaux contrats de prestations ont été conclus, par exemple avec le canton de Berne. L'objectif est de renforcer la couverture régionale dans le canton de Berne durant les trois prochaines années.

De telles contributions financières sont essentielles pour le maintien de l'offre – et devraient gagner en importance à l'avenir. Les prévisions montrent en effet que le chiffre d'affaires de Keystone-ATS continuera à être sous pression dans les années à venir. Notre principal objectif est bien sûr de trouver les réponses opérationnelles appropriées à cette évolution. Nous devons toutefois être réalistes et reconnaître qu'il n'est pas possible de maintenir, sans aide publique supplémentaire, une infrastructure journalistique de base en trois langues, dans l'ampleur et la profondeur souhaitées, sur un marché multilingue et de petite taille comme la Suisse.

C'est pour ces raisons que le paquet médias rejeté il y a deux ans prévoyait de soutenir davantage les agences de presse. Cet aspect du projet n'était pas contesté à l'époque par le monde politique et le Parlement. Il est donc réjouissant qu'une initiative parlementaire s'empare de nouveau de la question du soutien accordé aux agences de presse. L'initiative ne vise pas le subventionnement direct des médias, mais des mesures indirectes, notamment dans le domaine de la formation journalistique ou du soutien aux agences de presse nationales. Le projet montre ce que pourrait être un subventionnement des médias moderne et tourné vers l'avenir : il se concentre sur des contenus pertinents au niveau de la politique publique, est indirect, neutre du point de vue technologique et profite à un grand nombre de médias.

### **Changement à la direction opérationnelle**

En septembre 2023, Hanspeter Kellermüller a pris ses fonctions de nouveau CEO. Il assure la direction opérationnelle depuis octobre





Zürich, 27.02.2024, 14:23

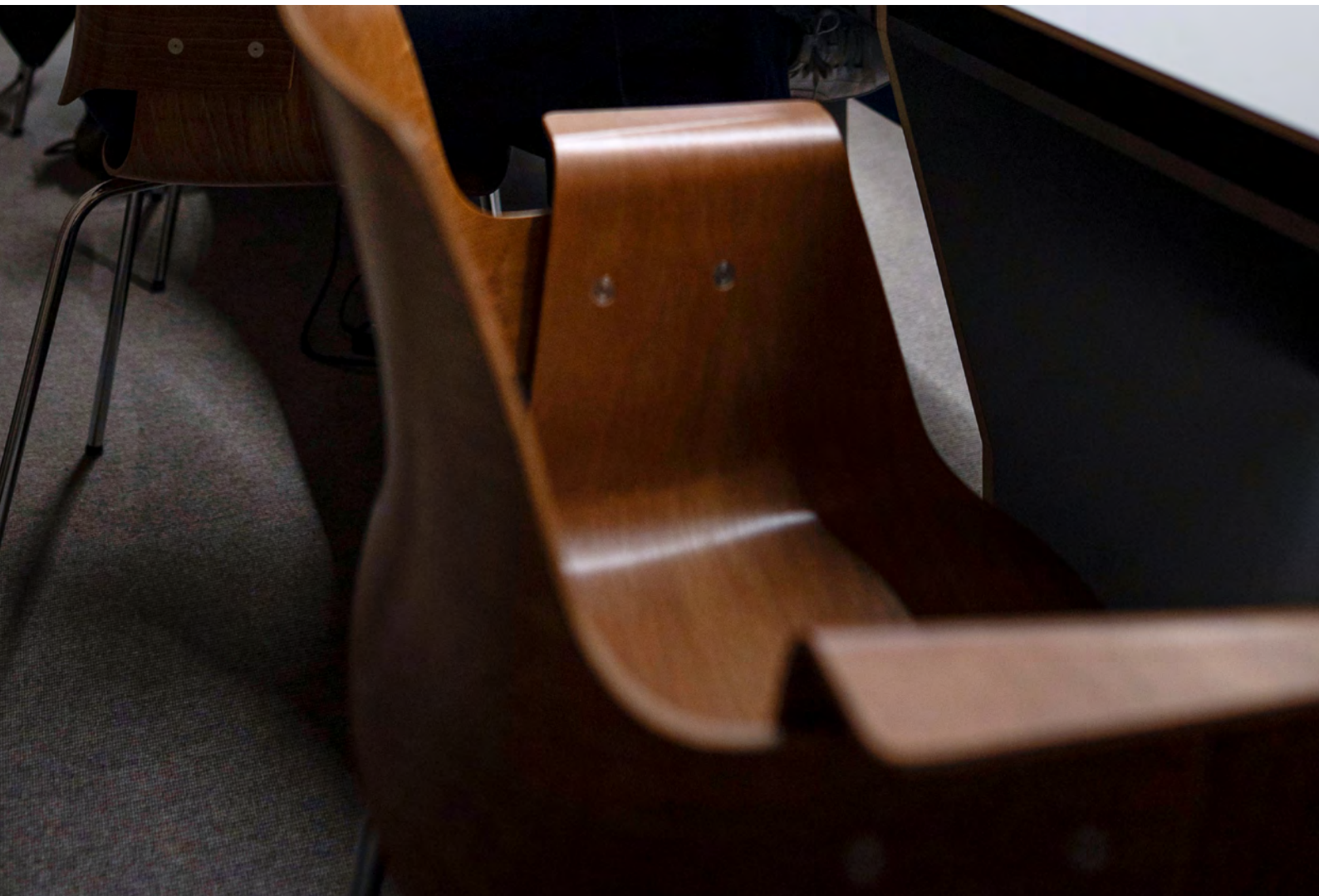
Journalist Christian Seiler führt ein Interview für «Das Magazin».  
Le journaliste Christian Seiler réalise une interview pour «Das Magazin».





Zürich, 11. 03. 2024, 11:26

Korrespondentin Monika Freund berichtet aus dem Kantonsrat für Keystone-SDA.  
La correspondante Monika Freund couvre le Grand Conseil pour Keystone-ATS.



der journalistischen Ausbildung oder zur Unterstützung nationaler Nachrichtenagenturen. Die Vorlage zeigt, wie eine zeitgemässe und zukunftsgerichtete Medienförderung aussehen sollte – sie fokussiert auf staatspolitisch relevante Inhalte, erfolgt indirekt sowie technologieneutral und kommt einer Vielzahl von Medien zugute.

### **Wechsel in der operativen Leitung**

Im September 2023 hat Hanspeter Kellermüller seine Funktion als neuer CEO angetreten und ab Oktober die operative Leitung von Markus Schwab übernommen. An dieser Stelle sei Markus Schwab für sein langjähriges Engagement herzlich gedankt, und der Verwaltungsrat wünscht ihm für die neue Lebensphase alles Gute. Die Aufgabe des neuen CEO wird es sein, Keystone-SDA strategisch auf die veränderte Marktsituation auszurichten. Dazu gehört, die Qualität und Relevanz der journalistischen Grundabdeckung sicherzustellen und gleichzeitig das Angebot auf die laufend ändernden Kundenbedürfnisse auszurichten. Einige Projekte, die bereits im vergangenen Jahr aufgegleist wurden, zahlen darauf ein. Nach einer grundsätzlichen inhaltlichen und organisatorischen Neuausrichtung im Textbereich folgt dieses Jahr eine Anpassung im Bereich Bild. Damit soll sichergestellt werden, dass Keystone-SDA auch in Zukunft mit einem

attraktiven, auf die verschiedenen Zielgruppen zugeschnittenen Bildangebot die führende Bild-Agentur der Schweiz bleibt.

### **Künstliche Intelligenz in aller Munde**

Technologie wird dabei ein wesentlicher Treiber sein. Von der Recherche und Inhaltserstellung bis zur Modernisierung der Verbreitungskanäle ist es zentral, über zeitgemässe und nutzergerechte Technologien zu verfügen, um in einem Umfeld konstanter technologischer Innovation bestehen zu können. Dabei kommt auch das Megathema des vergangenen Jahres ins Spiel: Wir müssen die Chancen der Künstlichen Intelligenz nutzen. Keystone-SDA hat schon seit längerer Zeit mit automatisierter Inhaltserstellung (z.B. mit dem Schreibroboter Lena) gearbeitet und hat im Frühling 2023 ihre Haltung in Bezug auf den redaktionellen Umgang mit Künstlicher Intelligenz bekanntgemacht. Wir stehen den Möglichkeiten, die sich durch Künstliche Intelligenz ergeben, grundsätzlich aufgeschlossen gegenüber, sind uns aber der spezifischen Herausforderungen bewusst – insbesondere in Bezug auf ethische und rechtliche Grundsätze. Wir wollen die Vorteile von KI nutzen, um Kundinnen und Kunden sowie die eigenen Mitarbeitenden zu unterstützen. Beim Einsatz von KI legen wir ein besonderes Augenmerk auf Transparenz, Nachvollziehbarkeit und

Erklärbarkeit. Wir sind überzeugt, dass in einer Welt, in der immer mehr Inhalte künstlich erzeugt werden, verifizierte Informationen, wie sie Keystone-SDA bereitstellt, an Wert gewinnen werden.

Risiken zu kennen, aber mit unternehmerischer Offenheit, mit Innovationsgeist und Elan voranzuschreiten, ist unsere Devise. In diesem Sinne blicken wir mit Zuversicht auf die kommende Zeit.

Wir danken allen unseren Mitarbeitenden für ihren grossen Einsatz und unseren Kunden und Aktionären für ihre Treue und Unterstützung.

**Ueli Eckstein**

Präsident des Verwaltungsrates

**Hanspeter Kellermüller**

CEO

et succède ainsi à Markus Schwab. Un grand merci à Markus Schwab pour ses nombreuses années de dévouement. Le conseil d'administration lui présente ses meilleurs vœux pour cette nouvelle étape de sa vie. Le nouveau CEO a pour mission d'adapter l'orientation stratégique de Keystone-ATS au marché en mutation. Il s'agit notamment de garantir la qualité et la pertinence de la couverture médiatique de base et d'adapter parallèlement l'offre à l'évolution constante des besoins des clients. Certains projets lancés l'année dernière y contribuent déjà. Après une réorientation fondamentale en termes de contenu et d'organisation dans le domaine du texte, une adaptation suivra cette année dans le secteur de l'image. L'objectif est de garantir que Keystone-ATS reste, à l'avenir également, la première agence d'images de Suisse, avec une offre visuelle attrayante et adaptée aux différents groupes cibles.

### **L'intelligence artificielle est sur toutes les lèvres**

La technologie sera ici un moteur clé. De la recherche et de l'élaboration de contenus à la modernisation des canaux de diffusion, il est crucial de disposer de technologies modernes et conviviales pour survivre dans un environnement d'innovation technologique constante. Le méga-sujet de l'année dernière doit également jouer un rôle : nous devons tirer parti des opportunités qu'offre l'intelligence artificielle. Keystone-ATS travaille déjà depuis longtemps avec des outils d'élaboration automatisée de contenus (p. ex. le robot rédacteur Lena) et a fait connaître au printemps 2023 sa position concernant l'utilisation de l'intelligence artificielle comme aide rédactionnelle. Nous sommes ouverts aux possibilités qu'offre l'intelligence artificielle, mais nous sommes également conscients des défis spécifiques qu'elle recèle, notamment en matière d'éthique et de droit. Nous souhaitons tirer profit des avantages de l'IA pour aider nos clients et nos collaborateurs. Lorsque nous utilisons l'IA, nous accordons une attention particulière

à la transparence, la traçabilité et la pertinence. Nous sommes convaincus que dans un monde où de plus en plus de contenus sont générés par l'intelligence artificielle, les informations vérifiées, telles que celles fournies par Keystone-ATS vont devenir de plus en plus précieuses.

Connaître les risques, mais aller de l'avant avec un esprit d'entreprise ouvert aux innovations et avec enthousiasme, telle est notre devise. Nous envisageons donc l'avenir en toute confiance.

Nous remercions tous nos collaborateurs pour leur engagement sans faille ainsi que nos clients et nos actionnaires pour leur fidélité et leur soutien.

**Ueli Eckstein**

Président du Conseil d'administration

**Hanspeter Kellermüller**

CEO

# «Wir brauchen eine journalistische Grundversorgung für die ganze Schweiz.»

Auf einer Skala von 1 bis 10, wo befindet sich «Le Temps» auf dem Weg der digitalen Transformation?

Madeleine von Holzen: Ohlala, eine schwierige Frage (überlegt). Sagen wir eine sieben. Es gab schon viele Dinge, die vor meinem Antritt angestossen wurden. «Le Temps» war zum Beispiel in Bezug auf digitale Bezahlinhalte eine Vorreiterin und absolut avantgardistisch in Bezug auf Podcasts. Sowieso ist die digitale Transformation ein Weg, bei dem man nie an ein festes Ziel kommt. Das Umfeld ist in ständiger Bewegung und verlangt nach steten Anpassungen. Der redaktionelle Inhalt kann daher je nach Kanal, Form und Zeitpunkt oder auch je nach Zielgruppe variieren. Im Zentrum steht aber die journalistische Arbeit. Unser Anspruch ist, die Qualität im Journalismus, für die «Le Temps» steht, auf das Nutzungsverhalten unserer Leserinnen und Leser auszurichten. Natürlich vor allem auf diejenigen, die auch bereit sind, dafür zu zahlen.

**Damit dies gelingt: Wie bekommt man ein klares Bild der Bedürfnisse und des Nutzungsverhaltens der Nutzer?**

Es ist ein Strauss verschiedener Elemente und Daten. Das hängt auch davon ab, ob wir vom Verhalten unserer Abonnentinnen und Abonnenten sprechen oder von denen, die noch kein Abonnement haben. Wir unterscheiden auch zwischen den Nutzern in der

Keystone-SDA-ATS

im Gespräch mit Madeleine von Holzen  
entretien avec Madeleine von Holzen

## «Nous avons besoin d'une source d'informations journalistiques pour l'ensemble du pays.»

Sur une échelle de 1 à 10, où se trouve «Le Temps» sur la voie de la transformation numérique ?

Madeleine von Holzen : Oh là là, une question difficile (réfléchit). Disons sept. Beaucoup de choses avaient déjà été lancées avant mon entrée en fonction. Par exemple, «Le Temps» a été un précurseur pour les contenus numériques payants et carrément à l'avant-garde pour les podcasts. De toute façon, la transformation numérique est un chemin qui ne mène jamais à une destination définitive. L'environnement est en mutation constante et exige sans cesse que nous nous adaptions. Le contenu rédactionnel peut donc varier selon le canal, la forme et le moment, ainsi que selon le groupe cible. Mais c'est le travail journalistique qui se trouve au centre. Notre exigence est d'adapter la qualité du journalisme, qui fait la réputation du « Temps », au comportement d'utilisation de nos lectrices et lecteurs. Bien évidemment, surtout de celles et ceux qui sont prêts à payer pour cela.

**Et pour ce faire, comment obtient-on une image claire des besoins et du comportement des utilisateurs ?**

C'est un faisceau de différents éléments et données. Tout dépend si nous parlons du comportement de nos abonnées et abonnés ou de celles et ceux qui n'ont pas encore d'abonnement. Nous établissons aussi une distinction entre les utilisateurs en Suisse et à l'étranger, etc. Nous devons encore mieux cerner quelle est la valeur spécifique de nos contenus pour des groupes très différents. Il nous faut un bon équilibre entre divers critères de mesures comme la portée, la durée de consultation et l'engagement.

**Avez-vous parfois des surprises lorsque vous analysez les données d'utilisation ?**

Oui, souvent. Nous n'avons aucun contrôle sur la portée mondiale et la diffusion des contenus sur des plateformes gérées par des algorithmes. De temps à autre, des articles ou des posts suscitent un grand intérêt alors que nous n'avons pas nécessairement fourni un très gros





Sion, 07.03.2024, 10:03

Journalist Florent Bagnoud auf Reportage für «Le Nouvelliste».  
Le journaliste Florent Bagnoud en reportage pour «Le Nouvelliste».



Schweiz und im Ausland und so weiter. Wir müssen noch besser verstehen, worin sehr unterschiedliche Gruppen den spezifischen Wert unserer Inhalte sehen. Dafür braucht es eine gute Balance zwischen verschiedenen Metriken wie Reichweite, Verweildauer oder Engagement.

### **Gibt es bei der Analyse der Nutzerdaten manchmal auch Überraschungen?**

Ja, die gibt es immer wieder. Wir haben keine Kontrolle über die weltweite Verbreitung und die Ausspielung von Inhalten über algorithmisch gesteuerte Plattformen. Hin und wieder gibt es Artikel oder Beiträge, die auf grosses Interesse stossen, obwohl wir nicht unbedingt eine unverhältnismässig grosse journalistische Arbeit geleistet haben. Gleichzeitig stellen wir meist fest – und das ist am wichtigsten – dass sich journalistische Qualität in der Regel auch im digitalen Raum durchsetzt. Umfangreiche Recherchen mit originellen Blickwinkeln, Reportagen vor Ort, starke und fachkundige Meinungen und Analysen, die einen grossen Mehrwert bieten, neue exklusive Inhalte, das berührt die Leute, das finden sie nicht anderswo. Es zeigt sich: Unsere Arbeit hat einen Wert. Aber wir müssen sie auch gut verbreiten und verkaufen.

### **Der Inhalt, das Thema ist somit ein wesentlicher Faktor. Wie sieht es mit bestimmten Formen der Umsetzung**

### **aus? Gibt es Erzählformen oder Formate, die besonders gut funktionieren?**

Auch hier kommt es sehr auf die unterschiedlichen Gruppen von Lesern und Internetnutzern an. Was zum Beispiel für Print-Leser funktioniert, funktioniert nicht unbedingt für typische Podcast-Hörer. Wir müssen unterschiedliche und immer neue Kreise ansprechen – und je nach Gruppe funktionieren unterschiedliche Formen. Dazu gehören zum Beispiel auch Veranstaltungen als eine Form von Live-Journalismus. Was aber schon zu beobachten ist: Die Visualisierungen von Datenanalysen funktionieren sehr gut. Sie erlauben eine interaktive Form des Erzählens und vereinfachen damit auch das Verständnis komplexer Informationen. So hat sich zum Beispiel ein Beitrag aus unserem Datenjournalismus-Team auf der Basis einer grossen Menge an demographischen Daten mit der 9-Millionen-Schweiz beschäftigt und damit eine sehr vielschichtige Sicht auf das Thema ermöglicht. Solche aufwendigen Analysen sind meist sehr erfolgreich und zweifellos ein Pluspunkt des digitalen Journalismus.

### **Im Jahr 2021 hat «Le Temps»**

**Heidi.news gekauft. Ein Traditionstitel trifft auf ein digitales Start-up. Hat das zu gegenseitiger Inspiration oder zu einer Art «Clash of Civilisations» geführt?**

Natürlich sprühen in einer solchen Situation auch einmal ein paar Funken. Aber es gab von Anfang an einen sehr grossen gegenseitigen Respekt und ein Verständnis für die jeweils sehr unterschiedlichen Herausforderungen. Ich empfinde es als sehr befruchtenden Mix. Die Titel bleiben an sich separiert – mit gezielten Berührungspunkten. So wird im Print einmal die Woche eine längere Geschichte von Heidi.news publiziert und es gibt regelmässige Teaser auf der Website von «Le Temps». Das ist aber ein laufender Prozess, wie man die gegenseitige Präsenz und Visibilität noch verbessern kann, um sich gut zu ergänzen.

### **Im selben Jahr 2021 wurde «Le Temps» von der Aventinus Stiftung gekauft.**

### **Wie hat sich das auf das Unternehmen ausgewirkt?**

Der Erwerb durch Aventinus ist eine grosse Chance vor dem Hintergrund einer anspruchsvollen Marktsituation. Es ist schon deshalb ein Privileg, weil die Stiftung als Eigentümerin das Bestehen einer unabhängigen, vielfältigen und qualitativ hochwertigen Presse und Medienlandschaft in der Romandie fördern möchte. Dieses Engagement für die journalistische Sache motiviert uns. Wir sind aber kein Hors-sol-Produkt und die Erwartung ist, dass wir die Leserinnen und Leser erreichen und im Nutzermarkt erfolgreich sind.

15

travail journalistique. En même temps, nous constatons généralement – et c'est le plus important – que la qualité journalistique s'impose aussi dans l'espace numérique. De vastes recherches menées selon des angles originaux, des reportages sur place, des opinions fortes et étayées par une expertise ainsi que des analyses offrant une grande valeur ajoutée, voilà ce qui touche les gens, ce qu'ils ne trouvent pas ailleurs. Il apparaît que notre travail a une valeur. Mais nous devons également bien le diffuser et le vendre.

### **Le contenu, le sujet est donc un facteur essentiel. Qu'en est-il des différentes formes de « mise en scène »? Y a-t-il des formes de récit ou des formats qui fonctionnent particulièrement bien?**

Une fois encore, nous avons des groupes de lecteurs et d'internautes différents. Ce qui fonctionne par exemple pour le lecteur de la version papier ne marchera pas nécessairement pour l'auditeur typique de podcasts. Nous devons nous adresser à des publics différents et sans cesse nouveaux – et, selon le groupe, des formats différents seront appropriés. Il pourra par exemple s'agir de manifestations sous la forme de journalisme live. Mais voici ce que l'on peut déjà observer : les visualisations d'analyses de données fonctionnent particulièrement bien. Elles permettent une forme interactive de récit et simplifient la compréhension d'informations complexes. Ainsi, notre équipe « Journalisme de données » a publié une analyse à propos de la Suisse à 9 millions d'habitants basée sur une grande quantité de données démographiques, ce qui a permis de traiter le sujet sous des angles très divers. La plupart du temps, ces analyses de grande ampleur ont beaucoup de succès ; elles constituent sans conteste un plus du journalisme numérique.

### **En 2021, «Le Temps» a racheté Heidi.news. Cette rencontre d'un titre traditionnel et d'une start-up du numérique a-t-elle engendré de l'inspiration mutuelle ou une espèce de choc des mondes?**

Bien sûr, une telle situation peut faire des étincelles. Mais il y a eu dès le début un très grand respect mutuel et une compréhension des défis très différents de chacun. Je le considère comme un mix très fructueux. En soi, les deux titres restent séparés – avec des points de contact ciblés. Ainsi, la version papier publie une fois par semaine une histoire plus longue de Heidi.news, et il y a régulièrement des teasers sur le site Internet du Temps. Mais l'amélioration de la présence et de la visibilité est un processus continu, l'idée étant que les deux médias se complètent bien.

### **La même année, «Le Temps» a été racheté par la Fondation Aventinus. Quelles en ont été les répercussions sur l'entreprise?**

Le rachat par Aventinus est une grande chance dans le contexte de la situation exigeante du marché que nous connaissons. C'est donc un privilège, car cette fondation souhaite promouvoir une presse et un paysage médiatique indépendants, diversifiés et de grande qualité en Suisse romande. Cet engagement en faveur du journalisme nous motive. Mais nous ne sommes pas un produit hors sol. Notre objectif est d'atteindre les lectrices et lecteurs et d'avoir du succès sur le marché des abonnés.

### **Pour terminer, quel sera selon vous le rôle de l'agence de presse dans le futur?**

Pour moi, Keystone-ATS revêt une importance énorme pour la Suisse. Nous avons besoin d'une source d'informations journalistiques pour l'ensemble du pays. Nous devons chercher la complémentarité entre les contenus d'agence et notre propre matière. L'agence est capitale pour la rapidité. Et la rapidité est capitale pour nous. Le travail de l'agence permet aux médias d'opérer une sélection, de définir les axes prioritaires. Chaque jour, les sujets sont bien trop nombreux pour une seule (petite) rédaction. Le fait que l'agence donne une couverture de base nous permet de placer nos propres accents. Sans elle, nous

**Zum Schluss noch eine Frage in eigener Sache: Wo sehen Sie die Rolle der Nachrichtenagentur in der Zukunft?**

Für mich ist Keystone-SDA enorm wichtig für die Schweiz. Wir brauchen eine journalistische Grundversorgung für die ganze Schweiz. Wir müssen dabei die Komplementarität zwischen den Agentur-Inhalten und unseren eigenen Stoffen suchen. Die Agentur ist enorm wichtig für die Geschwindigkeit. Und die Geschwindigkeit ist wichtig für uns. Die Arbeit der Agentur erlaubt es den Medien, eine Auswahl zu treffen, Schwerpunkte zu setzen. Es gibt jeden Tag viel zu viele Themen für eine einzelne (kleine) Redaktion. Die Tatsache, dass es eine Basisabdeckung durch die Agentur gibt, erlaubt uns, eigene Akzente zu setzen. Ohne Agentur hätten wir ein echtes Problem gegenüber den Erwartungen unserer Leserinnen und Leser. Im Idealfall wird es also auch in Zukunft ein kluges Zusammenspiel zwischen den Leistungen der Agentur und unserer eigenen journalistischen Arbeit geben. Dabei geht es immer darum, die Bedürfnisse der Nutzer zufriedenzustellen. Das schaffen wir nur gemeinsam.

**Madeleine von Holzen** ist seit 2021 Chefredaktorin der Westschweizer Tageszeitung «Le Temps». Sie startete ihre Karriere als Wirtschaftsjournalistin für das «Journal de Genève»

und für das Westschweizer Radio und Fernsehen «RTS». Danach gründete sie ein Kommunikationsunternehmen und war unter anderem für die Kommunikation der Eidgenössischen Technischen Hochschule Lausanne (EPFL) zuständig. Zwischen 2018 und 2021 war von Holzen Kommunikationschefin und Mitglied der Direktion des Flughafens Genf.

aurions une réelle difficulté à satisfaire les attentes de notre lectorat. Idéalement, il y aura donc aussi à l'avenir une interaction intelligente entre les prestations de l'agence et notre propre travail journalistique. Il s'agit toujours de répondre aux besoins des utilisateurs. Nous ne pourrions y parvenir qu'ensemble.

Madeleine von Holzen est rédactrice en chef du quotidien romand « Le Temps » depuis 2021. Elle a débuté sa carrière en tant que journaliste économique pour le « Journal de Genève » et pour la radio et télévision romande « RTS ». Elle a ensuite fondé une entreprise de communication et a notamment été chargée de la communication de l'École polytechnique fédérale de Lausanne (EPFL). De 2018 à 2021, elle a été cheffe de la communication et membre du comité directeur de l'aéroport de Genève.





Sion, 07.03.2024, 10:10

Fotografin Sabine Papilloud dokumentiert eine Situation für «Le Nouvelliste».  
La photographe Sabine Papilloud documente une situation pour «Le Nouvelliste».





# «Digitale Transformation braucht einen Plan.»

Sie sind seit etwas mehr als einem halben Jahr bei der Somedia Co-Chefredaktor und Leiter für redaktionelle Transformation. Können Sie in wenigen Worten sagen, was Sie mit Blick auf die digitale Transformation vorgefunden haben?

Joachim Braun: Ich komme von deutschen Medienhäusern und dort ist der Druck aufgrund der wirtschaftlichen Situation erheblich grösser gewesen in den letzten Jahren, diese Transformation voranzutreiben. Etwas pointiert gesagt, stehen wir bei Somedia in etwa dort, wo ich vor ungefähr fünf Jahren bei der «Ostfriesen-Zeitung» angefangen hatte. Und das gilt möglicherweise für viele Regionaltitel in der Schweiz.

Um die digitale Transformation zu schaffen, braucht es einen Plan. Man muss wissen, welche Schritte man macht, wohin die Reise geht. Eine solche Strategie war bei Somedia nur in Ansätzen vorhanden. Unsere Eigentümer haben aber ein grosses Interesse daran, den Verlag in die nächste Generation zu führen. Deshalb investiert man jetzt auch die nötigen Ressourcen in die digitale Transformation. Das ist in etwa die Ausgangssituation.

**Sie haben gesagt, in Deutschland habe man Vorsprung von einigen Jahren allein schon dadurch, dass in Deutschland der wirtschaftliche Druck ein**

**anderer ist. Können Sie Beispiele nennen, worin sich dieser Vorsprung zeigt?**

Digitale Abos sind ein gutes Beispiel. Sie müssen mittelfristig die Print-Verluste kompensieren. Dazu gehören Web-Abos, aber auch E-Paper-Abos. In meinem vorherigen Verlag war es so, dass wir, auch für Deutschland ungewöhnlich, 35% der Zeitungsauflage als E-Paper verkauft haben. Der Druck, die Leute dazu zu bringen, aufs Digitale umsteigen, kam auch daher, da es in Deutschland keine Subventionen für die Zustellung der Printprodukte gibt. Wir mussten die Digitalisierung der Abos vorantreiben.

**Es geht also darum, auch im Digitalen auf ein bezahltes Abo-System zu wechseln.**

Genau. Und bei Web-Abos haben wir eine völlig andere Zielgruppe, ein völlig anderes Nutzererlebnis. Überschriften, Leads und vieles mehr muss anders gestaltet werden. Darin liegt die grösste Herausforderung für Redaktionen. Sie müssen verstehen, dass die Lesesituation, die Rezeptionssituation eine völlig andere ist und sie ihre Texte entsprechend anpassen müssen. Ich glaube, ein Thema, das online gut funktioniert, funktioniert auch in der Zeitung gut. Aber im Digitalen zählt wirklich jeder Artikel für sich allein. Bei einem Online-Artikel muss auch der Zeitpunkt passen, wann er ausgespielt wird. Und das sind Überlegungen, die

Keystone-SDA-ATS

im Gespräch mit Joachim Braun  
entretien avec Joachim Braun

# «La transformation numérique exige un plan.»

Depuis plus de six mois, vous êtes co-rédacteur en chef et chargé de la transformation rédactionnelle de Somedia. Pouvez-vous nous dire en quelques mots, où en était votre média du point de vue de la transformation numérique à votre entrée en fonction ?

Joachim Braun : Je viens de deux sociétés de médias allemandes où la pression pour l'accélération de la numérisation s'est accélérée ces dernières années en raison de la situation économique. Grosso modo, nous en sommes chez Somedia là où j'ai commencé voici environ cinq ans au journal « Ostfriesen-Zeitung ». Et il en va probablement de même pour nombre de titres régionaux en Suisse.

La transformation numérique exige un plan. Nous devons savoir quelles étapes nous aurons à parcourir et quelle est la destination. Chez Somedia, cette stratégie n'en était qu'à ses débuts. Mais nos propriétaires sont très désireux d'emmener le groupe vers l'avenir. C'est pourquoi nous investissons également les ressources nécessaires dans la transformation numérique. Voilà en gros la situation de départ.

**Vous dites que l'Allemagne a quelques années d'avance, car la pression économique y est tout autre. Pouvez-vous nous donner des exemples de domaines où elle s'exerce ?**

Les abonnements numériques sont un bon exemple. Ils doivent compenser à moyen terme les pertes de la version papier. Je parle des abonnements web, mais aussi des abonnements e-paper. Dans mon entreprise précédente, 35% du tirage du journal était vendu sous forme d'e-paper, un chiffre habituel pour la presse allemande. La pression à inciter les gens à passer au numérique s'explique aussi par le fait qu'en Allemagne, il n'y a pas de subventions pour les produits papier. Nous devons faire progresser la numérisation des abonnements.

**Il s'agit donc de passer à un abonnement payant, dans le numérique également.**

auf den Redaktionen früher nicht nötig waren und die jetzt plötzlich im Mittelpunkt stehen.

**Liegt die Herausforderung an der Datenlage, damit man überhaupt versteht, was das Leserbedürfnis ist? Oder ist die Schwierigkeit vielmehr, einen kulturellen Wandel auf den Redaktionen hinzukriegen?**

Es ist eher das Kulturelle. Ich meine, wenn man 30 Jahre lang Printzeitung gemacht hat und dann kommt so ein Typ von aussen und sagt, ihr müsst das jetzt anders machen, dann taucht erstmal die Überlegung auf: Habe ich das denn die ganze Zeit falsch gemacht? Ich bin da schon einmal richtig auf die Nase gefallen in Frankfurt, weil ich zu forsch war. Der Kulturwandel ist ein Prozess, der kommunikativ sehr aufwendig ist, um die Leute wirklich dahin zu bekommen, dass sie den Weg aus Überzeugung mitgehen.

In vielen grösseren Verlagen in Deutschland wurde oft von oben gesagt, wir machen das neu jetzt so und so, hier sind die technischen Tools. Macht jetzt. Das bringt am Ende nichts, weil dann die Überzeugung für die Veränderung fehlt.

**Wie nimmt man Leute auf diesem Prozess mit? Wie kriegen Sie diese Kulturveränderung hin?**

Das Erste, was ich gemacht habe, war die völlig aussagelosen Dashboards, die wir hatten,

so zu verändern, dass wir auch etwas damit anfangen können. Wir messen jetzt schon viel besser, was Digitalleser eigentlich wollen. Und dies ist auch für die Transformation in der Redaktion wichtig.

Wir sehen schon jetzt, dass sich die Interessen von Online- und Zeitungslesern nicht wirklich unterscheiden. Das heisst: Die Zahlen, die wir für die Onlinenutzung haben, können wir zumindest qualitativ auf die Zeitung übertragen. Das ist auch für viele Redakteure wichtig zu sehen. Denn oft hörte ich: Wir leben doch noch immer von der Print-Zeitung. Und damit war gemeint: Die sind ganz anders als die Online-Leser.

Mit den neuen Werten, z.B. dem Lesewert, in der gedruckten Zeitung, den wir im März und April gemeinsam mit einer Dresdner Firma bei 300 Abonnenten ermitteln, können wir zeigen, dass das nicht stimmt. Die Redaktion hat diese Erkenntnis gut angenommen. Dies ist ein wichtiger Schritt, um zu einer Digital-First-Redaktion zu werden.

**Allein mit diesen Daten wird man aber keinen Kulturwandel hinbekommen...**

Ich rede auch mit vielen Redaktionsmitgliedern. Wir sind jetzt gerade dabei, die Produktion aus den Ressorts auszugliedern und daraus eine zentrale Produktionseinheit zu machen. Das ist bei uns noch alles vermischt und ich merke gerade, wie viele Beziehungen

es gibt, die ich beachten muss, die ich aber gar nicht kenne. Da zahle ich gerade Lehrgeld. Gleichzeitig lerne ich die Redaktion auch besser kennen.

Dann gehe ich natürlich auch auf einzelne Journalistinnen und Journalisten zu und gebe immer wieder Tipps, wie man eine Geschichte vielleicht anders gestalten könnte. Im Idealfall bekomme ich recht und der Artikel erzielt dann einen guten Lesewert und funktioniert digital gut. Es zeigt sich zum Beispiel, dass man nicht in den Grossen Rat des Kantons gehen kann und drei Tage lang mehr oder weniger protokolliert. Das interessiert keinen Leser.

**Bleiben wir noch etwas bei den Zahlen. Was sind denn die Metriken, die für Sie letztlich entscheidend sind für den Erfolg und auf die man sich in der redaktionellen Tätigkeit ausrichten sollte?**

Bei uns gibt es eine zentrale Metrik, das ist die Media Time. Dann gibt es noch zwei weitere Metriken, die wichtig sind: Die Anzahl der eingeloggten Abonnenten zeigt, ob wir unsere zahlenden Kunden zufriedenstellen. Und natürlich die Conversions, die man aber relativ schlecht beeinflussen kann, weil hier viele Faktoren eine Rolle spielen, ob jemand ein Abo abschliesst.

Seit ein paar Monaten arbeiten wir mit einem Quadranten-Dashboard, das Media-Time und Leserzahlen in Korrelation setzt.

20

Exactement. Et pour les abonnements web, nous avons un tout autre groupe cible, une tout autre expérience utilisateur. Il faut penser différemment les titres, les leads et bien plus encore. C'est le défi majeur pour les rédactions. Elles doivent comprendre que la manière dont les textes sont lus et reçus est totalement différente et qu'il faut donc les adapter en conséquence. Je pense qu'un sujet qui fonctionne bien en ligne, fonctionne aussi très bien dans la version papier. Mais dans le numérique, chaque article compte vraiment pour lui-même. Pour un article en ligne, il faut aussi réfléchir au moment de la publication. Autant de réflexions qui n'étaient jadis pas nécessaires dans les rédactions et qui sont soudain devenues centrales.

**Le défi réside-t-il dans les données dont on dispose pour comprendre véritablement les besoins des lecteurs?**

**Ou la difficulté pour les rédactions est-elle plutôt d'intégrer le changement culturel?**

C'est plutôt l'aspect culturel. Quand on a fait de la presse écrite pendant trente ans et qu'un type de l'extérieur arrive et vous dit qu'il faut faire autrement, il y a de quoi se demander si l'on a fait fausse route pendant toutes ces années. Je me suis déjà cassé les dents à Francfort parce que j'ai voulu aller trop vite. Le changement culturel est un processus qui demande beaucoup de communication pour convaincre les gens de changer.

Dans beaucoup de grands journaux en Allemagne, c'est souvent la direction qui a dit: « Maintenant, nous allons faire ça différemment, et voici les outils techniques. Allez-y. » Au final, cela n'apporte rien si les journalistes ne sont pas convaincus du bien-fondé du changement.

**Comment emmène-t-on les gens dans ce processus?**

**Comment intègrent-ils ce changement culturel?**

La première chose que j'ai faite, c'est de changer les tableaux de bord qui manquaient totalement de pertinence, de manière à ce que nous puissions en faire quelque chose. Maintenant, nous mesurons bien

mieux ce que les lecteurs numériques veulent vraiment. Et c'est aussi très important pour la transformation au sein de la rédaction.

Maintenant, nous voyons que les intérêts des lecteurs en ligne et de la version papier ne divergent pas vraiment. Nous pouvons donc reporter, au moins qualitativement, les chiffres dont nous disposons pour l'utilisation en ligne sur le journal papier. C'est aussi important pour beaucoup de rédacteurs de le savoir. Car j'ai souvent entendu dire: après tout, nous vivons encore et toujours de la version papier. Et par là, on voulait dire que les lecteurs papiers étaient totalement différents que ceux en ligne.

Grâce aux nouvelles valeurs, par exemple la valeur de lecture dans le journal papier, que nous déterminons en mars et avril avec une entreprise de Dresde auprès de 300 abonnés, nous pouvons montrer que ce n'est pas la réalité. La rédaction a bien accueilli cette conclusion. C'est un premier pas en direction d'une rédaction Digital First.

**Mais ces données ne permettent pas à elles seules le changement culturel...**

Je discute aussi avec beaucoup de membres de la rédaction. Nous sommes en train de sortir la production des services pour constituer une unité de production centrale. Chez nous, tout est encore mélangé, et je suis en train de comprendre que je dois tenir compte de beaucoup de paramètres que je ne connais pas du tout. J'apprends au fur et à mesure, aussi de mes erreurs. En même temps, j'apprends aussi à mieux connaître la rédaction.

Bien sûr, je vais aussi vers les différents journalistes et je leur donne régulièrement des conseils sur les possibilités de raconter une histoire autrement. Idéalement, j'obtiens gain de cause, et l'article acquiert une bonne valeur de lecture et fonctionne bien au niveau numérique. Il apparaît par exemple que l'on ne peut se rendre au Grand Conseil du canton et rapporter plus ou moins les débats pendant trois jours. Cela n'intéresse personne.



Küsnacht, 20.03.2024, 14:09

Journalist Kaspar Surber in einem Interview für die «WOZ».

Le journaliste Kaspar Surber lors d'une interview pour la «WOZ».





Biel/Bienne, 05.03.2024, 10:36

Journalist Jérôme Léchet fotografiert für das «Bieler Tagblatt».  
Le journaliste Jérôme Léchet prend des photos pour le «Bieler Tagblatt».



Ein Quadrant zeigt die sogenannten Geisterartikel. Das sind Artikel, die keine oder ganz wenig Media Time haben und auch wenige Leser. Dann gibt es Nischenartikel. Das sind die, die nicht viele Leser haben, aber viel Media Time, das heisst, die werden von einer bestimmten Zielgruppe intensiv gelesen. Dann gibt es die Reichweitenartikel, die vereinen wenig Lesezeit, aber viele Leser. Die sogenannten Goldartikel haben viele Leser und eine hohe Media Time. Ich freue mich, dass eigentlich jeder Autor, jede Autorin den Ehrgeiz hat, Goldartikel zu produzieren.

#### Welche Paywall-Strategie verfolgen Sie?

Wir hatten bislang 60% der Inhalte hinter der Paywall, 40% davor. Die Entscheidung fiel immer danach, ob der Inhalt eine eigene journalistische Leistung ist oder nicht. Wir müssen in dieser Frage mehr testen. Jetzt haben wir eine 80/20-Quote und wir nehmen auch Pressemitteilungen, etwa knackige Polizeimeldungen hinter die Paywall. Ich gehe nicht davon aus, dass User unsere Seite verlassen und die Information eigenständig recherchieren, selbst wenn es an sich frei verfügbare Inhalte sind. Das ist einfach viel zu anstrengend. Und jetzt schauen wir, ob wir auf diese Weise mehr Abos erzielen können.

Ich glaube ohnehin, dass wir zu viel kostenlos preisgeben, so dass für viele die Information, die sie sich einfach aus Überschriften

und so weiter holen, schon ausreicht. Als ich angefangen habe, fing die Paywall erst nach 15% des Textes an. Das kann aber bei einem langen Text schon sehr weit unten sein, so dass der Leser dann sagt: Ich weiss jetzt genug, warum soll ich noch ein Abo abschliessen? Und jetzt haben wir die Paywall so gestaltet, dass sie direkt nach dem Lead unterbricht.

#### Zum Schluss noch eine Frage in eigener Sache: Wo sehen Sie die Rolle der Nachrichtenagentur in der Zukunft?

Zum einen müsst ihr für das Grundrauschen sorgen. Ihr seid nach wie vor extrem wichtig, und zwar für alle kleinen und mittelgrossen Verlage, die keinen Korrespondenten irgendwo sitzen haben. Das sind auch in der Schweiz die meisten Verlage. Und da müsst ihr richtig gut sein auf allen Kanälen. Vielleicht könnt ihr eine Rolle übernehmen bei dem Thema Digitalschulung, Digitalausbildung von kleineren Verlagen. Je kleiner der Verlag ist, umso schwieriger ist ja bisher dieses Thema, schon auch aufgrund der technologischen Hürden und des hohen finanziellen Aufwands.

**Joachim Braun** arbeitet seit 40 Jahren im Journalismus. Im September 2023 wechselte der 58-Jährige zur Somedia. Dort verantwortet er als Co-Chefredaktor den digitalen Umbau des Verlages mit. Zuvor war er unter anderem Chefredaktor des «Nordbayrischen

Kuriers», der «Frankfurter Neuen Presse» und der «Ostfriesen-Zeitung». 2012 wurde Braun in Deutschland zum «Regional-Chefredakteur des Jahres» ausgezeichnet.

#### Revenons un peu aux chiffres. Quels sont selon vous les facteurs décisifs pour le succès, sur lesquels on doit s'orienter dans l'activité rédactionnelle ?

Chez nous, il y a un critère central : le temps de consultation. Deux autres éléments sont eux aussi déterminants : le nombre d'abonnés connectés, qui montre si nous satisfaisons nos clients payants. Et bien sûr les conversions. Nous avons relativement peu de prise sur ce facteur, car beaucoup d'éléments entrent en jeu pour décider quelqu'un à souscrire un abonnement.

Depuis quelques mois, nous travaillons avec un tableau de bord à cadrans, qui met en corrélation temps de consultation et nombre de lecteurs. Un cadran montre ce que nous appelons les «articles fantômes». Ce sont des articles pour lesquels le temps de consultation et le nombre de lecteurs sont très faibles. Il y a aussi les articles de niche, pour qui le nombre de lecteurs est faible, mais le temps de consultations élevé. Ils sont donc intensivement lus par un groupe cible déterminé. Viennent ensuite les articles à forte portée caractérisés par un faible temps de consultation, mais beaucoup de lecteurs. Et enfin, les articles en or, avec un très grand nombre de lecteurs et un temps de consultation important. Je me réjouis que chaque journaliste ait l'ambition de produire des articles en or.

#### Quelle est votre stratégie paywall ?

Jusqu'à présent, 60% des contenus étaient derrière le paywall et 40% devant. La décision a toujours été prise en fonction du fait que le contenu constitue ou non une prestation journalistique originale. Nous devons explorer davantage cette question. À présent, nous avons un rapport 80/20 et nous plaçons aussi certains communiqués de presse, par exemple des informations de police croustillantes, derrière le paywall. Je ne m'attends pas à ce que les internautes quittent notre site et recherchent l'information de manière autonome, même si ces contenus sont librement disponibles. C'est tout simplement

trop fatigant. Reste à savoir si nous pouvons augmenter notre nombre d'abonnés ainsi.

Je pense que nous donnons trop d'informations gratuites et, pour beaucoup, l'information contenue dans les titres et autres est déjà suffisante. Lorsque j'ai commencé, le péage ne commençait qu'à 15% du texte. Mais pour un article long, on peut déjà être très loin dans le texte si bien que le lecteur se dit qu'il en sait assez et ne voit pas pourquoi il devrait souscrire un abonnement. À présent, le paywall est conçu de telle sorte qu'il interrompt la lecture juste après le lead.

#### Pour terminer, une dernière question personnelle : quel sera selon vous le rôle de l'agence de presse dans le futur ?

D'une part, vous devez assurer le «bruit de fond». Vous êtes toujours extrêmement importants, en particulier pour toutes les petites et moyennes maisons d'édition qui ne peuvent pas avoir des correspondants un peu partout. C'est d'ailleurs le cas de la plupart des maisons d'édition en Suisse. Et là, vous devez être vraiment bons sur tous les canaux. Peut-être pourriez-vous jouer un rôle dans la formation numérique des petits éditeurs. Plus une entreprise est petite, plus ce thème est difficile, ne serait-ce qu'en raison des obstacles technologiques et de la hauteur de l'investissement financier nécessaire.

**Joachim Braun** travaille depuis 40 ans dans le journalisme. En septembre 2023, alors âgé de 58 ans, il est passé chez Somedia. En qualité de co-rédacteur en chef, il est en charge de la transformation numérique de l'éditeur grison. Auparavant, il a notamment été rédacteur en chef du «Nordbayrischer Kurier», de la «Frankfurter Neue Presse» et de la «Ostfriesen-Zeitung». En 2012, Joachim Braun a été élu «rédacteur en chef régional de l'année» en Allemagne.

# «(...) Expertise, die wir selbst auf der Redaktion nicht haben.»

Wenn Sie einen Wunsch frei hätten, was würden Sie in Bezug auf die digitale Transformation in Ihrem Unternehmen lieber schon heute als morgen umgesetzt sehen?

Christian Bischoff: Das ist eine knifflige Frage. Vermutlich hätte ich gerne schon geklärt, welche Tools, die aus dem Bereich der Künstlichen Intelligenz auf uns zukommen, wir wirklich einsetzen sollen und welche nicht. Das beschäftigt uns alle stark.

**Mit der KI nehmen Sie ein Thema auf, das ich sowieso noch ansprechen wollte. Ringier hat Anfang März kommuniziert, dass man mit Google eine Vereinbarung abgeschlossen habe zur Entwicklung eines Chatbots für das digitale Angebot von «Blick». Können Sie uns schon sagen, was da konkret entwickelt werden soll?**

Wir setzten uns schon länger damit auseinander, welche Auswirkungen Chatbots und die Veränderungen bei der Online-Suche für uns haben werden. Die Gefahr für uns ist, dass die User ihre Informationen schon auf dem Interface einer Suchmaschine finden, ohne dass sie einen Link anklicken müssen. Wenn das so kommt, dass die Leute es gar nicht mehr nötig haben, unsere Artikel zu besuchen, dann haben wir ein Problem, weil uns der Traffic von den Suchmaschinen zusammenfällt. Der «wertorientierte» Medien-Chatbot, den wir

Keystone-SDA-ATS

im Gespräch mit Christian Bischoff  
entretien avec Christian Bischoff

# « (...) une expertise que nous n'avons pas nous-mêmes à la rédaction. »

Si vous pouviez formuler un vœu, que souhaiteriez-vous voir mis en place du jour au lendemain en matière de transformation numérique ?

Christian Bischoff: C'est une question délicate. Je voudrais probablement être capable de distinguer parmi les outils issus de l'intelligence artificielle ceux que nous devrions vraiment utiliser et ceux que nous devrions ignorer. Cette question nous préoccupe tous et toutes.

**L'intelligence artificielle : vous parlez d'un sujet que je voulais de toute façon aborder. Début mars, Ringier a annoncé avoir conclu un accord avec Google pour le développement d'un chatbot pour l'offre numérique de «Blick». Pouvez-vous d'ores et déjà nous dire de quoi il s'agit concrètement ?**

Nous nous penchons depuis longtemps déjà sur l'impact que les chatbots et les changements dans la recherche en ligne auront sur nous. Le risque pour nous est que les internautes trouvent les informations déjà sur l'interface d'un moteur de recherche sans avoir à cliquer sur un lien. S'il devait arriver que les gens n'aient plus du tout besoin de lire nos articles, nous aurions un sérieux problème, car nous perdrons le trafic des moteurs de recherche. C'est là qu'entre en jeu le chatbot média «orienté valeur» que nous visons ensemble avec Google. Mais ce ne sont pas seulement nos contenus qui doivent y être préparés, mais aussi d'autres contenus journalistiques premium vérifiés, que le chatbot personnalise et transmet à l'utilisateur dans le cadre d'un dialogue.

**Dans le domaine de l'édition, la fusion avec les médias de RASCH a constitué une étape importante. Comptez-vous intégrer des produits RASCH sur Blick.ch ?**

Les marques et les sites autonomes ne vont certainement pas disparaître. Le projet n'est pas d'intégrer la page d'accueil de «L'illustré», du «Beobachter», etc. sur notre site. Mais nous avons déjà des plateformes d'échange où l'on voit les contenus en cours de production. L'idée est





nun zusammen mit Google anstreben, setzt hier an. Dort sollen aber nicht nur unsere Inhalte aufbereitet werden, sondern auch andere geprüfte journalistische Premium-Inhalte, die der Chatbot personalisiert und in einem Dialog an den User weitergibt.

**Ein wichtiger Schritt auf Ebene Verlag war die Fusion mit RASCH-Medien.**

**Werden die Inhalte der RASCH-Produkte nun auch auf Blick.ch integriert?**

Die eigenständigen Marken und Auftritte werden sicher nicht verschwinden. Es ist nicht der Plan, die Homepage der «Schweizer Illustrierten», des «Beobachters» usw. auf unserer Seite zu integrieren. Aber wir haben jetzt schon Austauschplattformen, wo man die Inhalte sieht, die gerade produziert werden. Das soll zu Synergien führen. So sieht man beispielsweise Themen, die auch für einen «Blick»-Journalisten interessant sein können, aktuell aber bei der «Handelszeitung» eingeplant sind. Die jeweiligen RMS-Titel publizieren jetzt schon digital bestimmte Inhalte anderer RMS-Titel – wenn sie zur jeweiligen Marke passen.

**Blick.ch kennt ein Freemium-Modell bei der Paywall. Es gibt ausgewählte Inhalte, die gratis sind und auf Reichweite zielen. Und dann gibt es speziell gekennzeichnete Abo-Inhalte. Sind Sie zufrieden damit oder gibt es weitere Anpassungen an der Paywall-Strategie?**

Bei der Paywall-Strategie kann es immer wieder Anpassungen geben. Ein Anstoss für das Digital-AboBlick+ war ja, dass wir ein weiteres kommerzielles Standbein aufbauen wollten. Reichweite und Werbung reichen nicht. Wir wollen auch zusätzliche Abo-Erträge generieren. Das macht uns kommerziell resilienter.

**Die Online-Werbung soll aber weiterhin ein sehr relevanter Pfeiler bleiben?**

Absolut. Aber auch hier sind Anpassungen möglich. Grundsätzlich sind Reichweite und weitere Abo-Kunden Ziele, die wir parallel verfolgen wollen. Letztlich müssen wir schauen, wie die Leser reagieren. Wir hatten bis vor kurzem in der internen Diskussion über das gemessene Nutzerverhalten noch zu wenige Dimensionen berücksichtigt. Das ändert sich mit dem zusätzlichen Fokus auf die digitalen Abonnenten. Verweildauer, Lesedauer, Pageviews, Conversions usw. sind alles interessante Dimensionen des Nutzerverhaltens. Wir können immer besser messen, was funktioniert und unsere Erkenntnisse auch besser diskutieren. Das führt zu einem kulturellen Umdenken in der Redaktion.

**Inwieweit führt die verstärkte datenbasierte Analyse des Nutzerverhaltens zur Diskussion in der Redaktion über journalistische Relevanz, Klickzahlen und dem Nutzerbedürfnis?**

Wir führen diese Diskussionen jeden Tag. Das ist auch völlig richtig und erwünscht. Es zeigt sich aber: Je grösser das Wissen über das Nutzerverhalten in der ganzen Redaktion vorhanden ist, umso einfacher ist die Diskussion über diese Themen. Aus welchem Grund haben nicht so viele Leute auf einen bestimmten Beitrag geklickt? Aus welchem Grund wollten die Leute ein Abo abschliessen? Aus welchem Grund wollten die Leute unbedingt diesen Artikel lesen und nicht den anderen? Wenn man das zusammen mit dem journalistischen Bauchgefühl und dem, was wir als journalistische Marke sein wollen, verbindet, dann gibt es fruchtbare Diskussionen.

**Blick-TV hat letztes Jahr die täglichen News-Sendungen eingestellt. Aber gleichzeitig hat man auch gesagt, dass Video ein wichtiges Format bleiben soll. Welche Rolle spielt Video heute für Ihre Berichterstattung?**

Unser Hauptziel als «Blick» ist es immer noch, eine umfassende digitale News-Plattform zu sein. Bei uns soll man nicht nur am schnellsten die Information bekommen, sondern auch rasch eine einordnende oder vertiefende Information dazu. Das soll der User bei uns erwarten können. Ob das nun per Video ist, per Ticker, per Podcast oder welches Format auch immer – das ergibt sich aus dem Thema, aus den Möglichkeiten.

26

de créer des synergies. On voit par exemple des sujets qui peuvent aussi être intéressants pour un journaliste du «Blick», mais qui sont actuellement prévus pour la «Handelszeitung». Les différents titres de Ringier Médias Suisse (RMS) publient d'ores et déjà certains contenus numériques d'autres titres RMS, pour autant qu'ils correspondent à leur ligne éditoriale.

**Blick.ch a instauré un modèle freemium pour le paywall.**

**Des sujets sélectionnés sont gratuits et visent une grande portée. Et il y a des articles spécialement destinés aux abonnements. Êtes-vous satisfaits de ce système, ou la stratégie paywall est-elle appelée à évoluer?**

La stratégie paywall peut toujours évoluer. L'une des raisons pour lesquelles nous avons lancé l'abonnement numérique Blick+ était que nous voulions développer un autre pilier commercial. Le trafic internet et la publicité ne suffisent pas. Nous voulons aussi générer des recettes supplémentaires par la vente d'abonnements. Cela nous rendra plus résilients sur le plan commercial.

**Mais la publicité en ligne restera un pilier très important?**

Absolument. Des changements sont cependant aussi possibles dans ce domaine. La portée et l'augmentation du nombre d'abonnés sont des objectifs que nous voulons poursuivre en parallèle. En fin de compte, nous devons voir comment les lecteurs réagiront. Jusqu'à il y a peu, nos discussions internes sur les analyses de comportement des utilisateurs prenaient en compte trop peu de dimensions. Cela change depuis que nous portons aussi notre attention sur les abonnés numériques. Durée de la visite, temps de lecture, pages vues, nombre de conversions, etc. sont autant de dimensions intéressantes du comportement des utilisateurs. Nous mesurons de mieux en mieux ce qui fonctionne et pouvons ainsi discuter plus efficacement nos constats. Cela engendre un changement de paradigme culturel dans la rédaction.

**Dans quelle mesure l'analyse du comportement des utilisateurs davantage basée sur les données entraîne-t-elle des discussions au sein de la rédaction sur la pertinence journalistique, le nombre de clics et les besoins des utilisateurs?**

Nous menons ces discussions tous les jours. C'est tout à fait juste et souhaitable. Mais il apparaît que plus la rédaction connaît le comportement des utilisateurs, plus la discussion sur ces sujets sera facile. Pourquoi si peu de gens ont-ils cliqué sur tel article? Pourquoi les gens ont-ils voulu s'abonner? Pourquoi ont-ils absolument voulu lire cet article-là et pas un autre. Si l'on associe cela à l'intuition journalistique et à ce que nous voulons être en tant que marque journalistique, les discussions deviennent vraiment fructueuses.

**L'an dernier, Blick-TV a cessé les émissions d'actualités quotidiennes. Mais en même temps, on a entendu que la vidéo devait rester un format important. Quel rôle la vidéo joue-t-elle aujourd'hui dans votre couverture médiatique?**

L'objectif principal de «Blick» est encore et toujours d'être une plateforme numérique d'information globale. Chez nous, on ne doit pas seulement obtenir l'information le plus rapidement possible, mais aussi obtenir rapidement une information structurée et approfondie. Telle est la promesse que nous faisons à l'utilisateur. Le format (vidéo, ticker, podcast, etc.) dépend du sujet et des possibilités.

Ce que nous avons supprimé avec le format d'actualités quotidiennes, c'est un modèle que nous avons repris de la télévision: avec un programme à un moment fixe. Nous avons le sentiment que nous pouvions transposer ce modèle dans le monde numérique sur notre portail d'information. Mais nous nous sommes rendu compte qu'il était beaucoup plus judicieux de pouvoir proposer une offre correspondante lorsque quelque chose se passe réellement. Lorsque le Conseil fédéral tient une conférence de presse, nous la diffusons en direct. Nous pouvons ensuite immédiatement lancer une discussion



Lausanne, 17.03.2024, 16:41

Sportjournalist Tim Guillemain berichtet aus dem Stade de la Tuilière für «Blick».  
Le journaliste sportif Tim Guillemain couvre un match au Stade de la Tuilière pour le «Blick».





Lausanne, 17.03.2024, 16:53

Fotograf Jean-Christophe Bott im Stade de la Tuilière für Keystone-SDA.  
Le photographe Jean-Christophe Bott au Stade de la Tuilière pour Keystone-ATS.



Was wir mit dem täglichen News-Format abgeschrieben haben, ist ein Modell, das wir vom Fernsehen übernommen hatten – also mit einem Programm zu einem fixen Zeitpunkt. Man hatte das Gefühl, wir könnten das in die Digitalwelt auf unser News-Portal überführen. Jetzt haben wir aber gemerkt, dass es viel sinnvoller ist, ein entsprechendes Angebot bieten zu können, wenn auch tatsächlich etwas passiert. Wenn der Bundesrat eine Medienkonferenz gibt, dann zeigen wir das live. Wir können dann sofort anschliessend eine vertiefende Diskussion mit Experten oder mit unseren Redaktoren bringen, die den Usern Orientierung bieten.

**Offenbar bevorzugen gewisse Zielgruppen, zum Beispiel jüngere Medienkonsumenten, unabhängig vom Thema, bestimmte Formate. Podcasts ist so ein Thema. Damit erreiche man die jüngere Generation. Ist das noch aktuell oder schon wieder ein kalter Kaffee?**

Nein, das ist überhaupt kein kalter Kaffee. Das ist nach wie vor zu beobachten. Es gibt eine gewisse Gruppe von Userinnen und Usern, die ihre Informationen auf dem Video haben wollen. Es gibt andere, die wollen sie auf der Zeitung oder in einem Podcast-Format haben. So schnell verändert sich das gar nicht. Aber man muss alle zufriedenstellen – und dafür

sorgen, dass alle ihre liebsten Medienformate bei uns auch im richtigen Moment und zum passenden Thema finden.

**Wie wichtig ist das Monetarisierungspotenzial der verschiedenen Formate? Entscheidet letztlich das Geld, welchen Kanal man bedient?**

Ich würde nicht sagen, dass es irrelevant ist. Für uns sind aber vor allem die Leserreaktionen, die wir messen können, relevant. Das ist für uns das Wichtigste. Dass man die Information auch monetarisieren kann auf dem Kanal, ist sicher wichtig. Aber das geht gar nicht, ohne dass man darauf schaut, ob die Information auf dem entsprechenden Kanal beim Publikum ankommt.

**Wie schafft man es eigentlich Nutzer, die eine Seite von Ihnen aufrufen, von einer Leserin zu einer Abonnentin zu machen?**

Die erste Frage ist: Wie schaffen wir es, dass Personen öfters auf unsere Seiten kommen. Dann geht es darum, diesen Besuchern auch Inhalte zu bieten, welche sie längerfristig binden. Wie schaffen wir es, dass sie auch mal länger auf einem Artikel verweilen und nicht nur eine Minute? Im besten Fall kommt der Leser zum Schluss, dass es sich lohnt, Abonnement zu werden, weil er ganz viele Informationen findet, die ihm einen Mehrwert geben. Das heisst, man muss den ganzen Prozess in viele

kleine Schritte unterteilen und sich bei jedem Schritt genau überlegen, wie gehe ich vor, damit ich jemand nachhaltig ansprechen kann mit unseren Produkten. Am Schluss sollte eine loyale Userin oder ein loyaler User dabei herauskommen, die oder der unter Umständen auch ein Abonnement löst.

**Zum Schluss eine Frage, die ich in allen drei Interviews stelle. Wo sehen Sie die Rolle der Nachrichtenagentur in der Zukunft?**

Wir überlegen uns in allen Bereichen immer wieder, wer auf den verschiedenen Gebieten Experte ist, ob im Journalismus, im Marketing oder in der Technik. Wer ist der Experte in einem Thema? Für mich ist wichtig, dass die Keystone-SDA jene Expertise bietet, die wir selbst auf der Redaktion nicht haben. Da gibt es ganz viele Bereiche, wo ich weiss, dass wir das selber nie können werden. Und da kommt für mich die Keystone-SDA ins Spiel.

**Christian Bischoff** ist ein eigentliches «Blick»-Urgestein. 2004 hat er als Online-Redaktor beim «Blick» angefangen, war danach Team- und Deskleiter bevor er Co-Leiter des Nachrichtenressorts wurde. Zuletzt arbeitete er als Blattmacher Online und Teamlead Digital. Seit 2023 ist er Head of Blick.ch und seit 2024 Head of Digital Ringier Medien Schweiz.

29

approfondie avec des experts ou avec nos rédacteurs, ce qui permet d'orienter les utilisateurs

Apparemment, certains groupes cibles, par exemple les jeunes consommateurs de médias, préfèrent certains formats, quel que soit le sujet. Les podcasts en font partie. Ce sont eux qui permettent d'atteindre la jeune génération. Est-ce encore d'actualité ou déjà « du réchauffé » ?

Non, non. Ce n'est absolument pas du réchauffé. On continue d'observer qu'un groupe cible donné veut recevoir les informations par vidéo. Un autre voudra les avoir sur papier ou dans un format podcast. L'évolution n'est pas si rapide. Mais il faut satisfaire tout le monde et veiller à ce que tous trouvent chez nous le format média qu'ils préfèrent, au bon moment et sur le sujet qui leur convient.

**Quelle est l'importance du potentiel de monétarisation des différents formats? Est-ce l'argent qui détermine quel canal on utilise ?**

Je ne dirais pas que cela n'entre pas en ligne de compte. Mais ce qui est surtout pertinent pour nous, ce sont les réactions de lecteurs que nous pouvons mesurer. C'est le plus important pour nous. Le fait que l'on puisse aussi monétiser l'information sur tel canal est certainement important. Mais il faut absolument vérifier si l'information est bien reçue par le public sur le canal en question.

**Comme fait-on pour que des utilisateurs qui consultent l'une de vos pages passent de lecteur à abonné ?**

Il faut tout d'abord se demander comment attirer plus souvent les personnes sur nos sites. Il s'agit ensuite de leur proposer des contenus qui les fidélisent à long terme. Comment faire en sorte qu'ils passent plus d'une minute sur un article ? Dans le meilleur des cas, le lecteur arrive à la conclusion qu'il a intérêt à s'abonner, car il trouve une foule d'informations qui lui donnent une plus-value. Il faut donc scinder l'ensemble du processus en de nombreuses petites étapes et

se demander à chacune d'entre elles comment faire pour que nos produits captivent le lecteur plus longtemps. En fin de compte, on devrait avoir un utilisateur ou une utilisatrice fidèle qui sera susceptible de s'abonner.

**Pour terminer, une question que je pose lors des trois entretiens. Quel sera selon vous le rôle de l'agence de presse dans le futur ?**

Dans tous les domaines, nous réfléchissons toujours à qui a l'expertise dans les différents domaines, que ce soit en journalisme, en marketing ou en technique. Qui est l'expert pour tel ou tel sujet ? Pour moi, il est important que Keystone-ATS offre une expertise que nous n'avons pas nous-mêmes à la rédaction. Il y a de nombreux domaines où je sais que nous ne pourrons jamais le faire nous-mêmes. Et c'est là que Keystone-ATS entre en jeu.

**Christian Bischoff** est un vieux routier de «Blick». En 2004, il y a débuté comme rédacteur en ligne, avant de devenir responsable d'équipe et de desk, puis co-directeur de la rubrique « actualités ». Il a ensuite été responsable d'édition en ligne et responsable d'équipe numérique. Depuis 2023, il est Head of Blick.ch et depuis 2024 Head of Digital de Ringier Médias Suisse.

# 162 461

in Prozent / en pour cent:

Basic News-Meldungen 2023 /  
Nombre de dépêches basic news 2023  
D 52 456 / F 51 732 / I 58 273

- 57 Politik / Politique
- 17 Wirtschaft / Économie
- 13 Vermischtes / Faits divers
- 7 Kriminalität und Justiz / Criminalité et Justice
- 4 Kultur / Culture
- 2 Wissenschaft / Science

# 36 787

in Prozent / en pour cent:

Sport-Meldungen 2023 /  
Nombre de dépêches sportives 2023  
D 18 962 / F 17 825

- 36 Fussball / Football
- 18 Eishockey / Hockey sur glace
- 10 Tennis / Tennis
- 7 Rad / Cyclisme
- 6 Ski alpin / Ski alpin
- 4 Motorsport / Sports motorisés
- 3 Leichtathletik / Athlétisme
- 16 Übrige / Autres

Meldungen im Jahr 2023  
Dépêches en 2023

# 14 990

Regio News-Meldungen 2023 /  
Nombre de dépêches régionales 2023

- 2 791 Bern
- 2 360 Innerschweiz
- 2 515 Nord
- 1 688 Ost
- 1 485 Zürich
- 10 839 Total Regio News D**
- 1 035 Arc Jurassien / Fribourg
- 1 932 Arc lémanique
- 558 France voisine
- 3 525 Total Regio News F**
- 626 Grigione italiano
- 626 Total Regio News I**



Biel/Bienne, 05.03.2024, 11:12

Die angehende Journalistin Stella Frank führt ein Interview für «Radio Canal 3».  
La future journaliste Stella Frank réalise une interview pour «Radio Canal 3».





Bern, 06.03.2024 15:20

Journalist Jürg Steiner arbeitet in der Universität Bern für die «Hauptstadt».  
Le journaliste Jürg Steiner travaille à l'Université de Berne pour «Hauptstadt».





# Unternehmensstruktur, Verwaltungsrat und Komitees

Die vorliegenden Zahlen sind per 31. Dezember 2023 gültig.

## Unternehmensstruktur

**Multimediale Abdeckung** Die Nachrichtenagentur ist in allen Bereichen multimedial und konvergent: Von den 156 Mitarbeitenden im Bereich Content stimmen sich nicht nur die Fachredaktionen, sondern auch die Journalistinnen und Journalisten in den zwölf Regionalbüros (23,1%) Tag für Tag mit den regional tätigen Fotografen (9,6%) und Videojournalistinnen (3,8%) ab. Die Berichterstattung aus allen Landesteilen ist ohne verknüpfte Inhalte nicht mehr vorstellbar.

**Sprachen/Regionen** Keystone-SDA deckt mit ihrer Berichterstattung die drei Landessprachen Deutsch (65,1%), Französisch (26,6%) und Italienisch (8,3%) ab und setzt dafür Mitarbeitende aus den entsprechenden Sprachregionen ein. Die zwölf Regionalbüros berichten aus der ganzen Schweiz für die Schweiz aber auch für die Regionen selbst.

**Newsroom** Im zentralen Newsroom in Bern produzieren 63,5% der Journalistinnen und Journalisten multimediale Nachrichten, davon 55,2% im Text- und 8,3% im Visual-Bereich (Bild und Video). Hier laufen die Inhalte der mehrsprachigen Berichterstattung aus den Regionalbüros, aber auch aus dem Medienzentrum des Bundeshauses, den Bundesgerichten,

## Structure de l'entreprise, conseil d'administration et comités

Les chiffres présentés s'entendent au 31 décembre 2023.

## Structure de l'entreprise

**Couverture multimédia** L'agence d'information travaille de manière multimédia et en convergence dans tous les domaines : Sur les 156 collaborateurs du secteur Content, la rédaction centrale à Berne, les rédactions spécialisées et les journalistes dans douze bureaux régionaux (23,1%) se coordonnent jour après jour avec les photographes (9,6%) et les vidéojournalistes (3,8%) opérant à l'échelon régional. La couverture de toutes les régions du pays n'est plus concevable sans lier les contenus.

**Langues / Régions** Le service d'information assuré par Keystone-ATS couvre trois régions linguistiques – français (26,6%), allemand (65,1%) et italien (8,3%) – et repose sur un réseau de collaborateurs travaillant dans ces régions. Les douze bureaux régionaux couvrent l'actualité de toute la Suisse pour la Suisse mais aussi pour les régions elles-mêmes.

**Newsroom** Au sein de la newsroom centrale à Berne, 63,5% des journalistes produisent des informations multimédias, dont 55,2% dans le domaine du texte et 8,3% dans le domaine visuel (image et vidéo). C'est ici que convergent les contenus multilingues issus des bureaux régionaux, mais aussi du centre de presse du Palais fédéral, des tribunaux fédéraux, du Palais des Nations à Genève et de l'UE à Bruxelles. L'accent est mis par ailleurs sur la science, la culture et le sport. Quand les lumières s'éteignent dans le quartier de Wankdorf, une équipe de rédaction composée de quatre journalistes, deux francophones et deux germanophones, prend le relais à Sydney pour garantir la continuité de l'information durant la nuit.

**Secteur d'activité** Sur les 192 collaborateurs de l'effectif, 156 (81,2%) étaient employés au sein du secteur Content (Texte, Visuel) et 36 (18,8%) dans les secteurs Sales/Finance & Services.

aus dem Palais des Nations in Genf und der EU in Brüssel zusammen. Zudem werden Schwerpunkte auf die Wissenschaft, Kultur und Sport gelegt. Wenn im Wankdorf die Lichter ausgehen, übernimmt ein Redaktionsteam mit je zwei deutsch- und französischsprachigen Journalistinnen und Journalisten in Sydney, um den Nachrichtenfluss auch in der Nacht nicht abbrechen zu lassen.

**Tätigkeitsbereich** Von den 192 Mitarbeitenden waren 156 (81,2%) im Bereich Content (Text/Visual) und 36 (18,8%) in den Bereichen Sales, Finance & Services tätig.

**Geschlecht** Von den 192 Mitarbeitenden sind 35,4% Frauen und 64,6% Männer.

**Pensum** Keystone-SDA ist bestrebt, den verschiedenen Lebens- und Betreuungssituationen der Mitarbeitenden mit attraktiven Teilzeitmodellen Rechnung zu tragen. Im Jahr 2023 arbeiteten total 60,4% von den 192 Mitarbeitenden Teilzeit (75,0% der Frauen und 52,4% der Männer).

## Verwaltungsrat und Komitees

Dem **Verwaltungsrat** obliegt die Oberleitung der Gesellschaft. Er erlässt Richtlinien für die Geschäftspolitik und fasst die grundlegenden,

für die Tätigkeit der Gesellschaft massgebenden Entscheide.

Der Verwaltungsrat handelt als Kollektivorgan. Er trifft sich, so oft es die Geschäfte erfordern. Seine Mitglieder haben, soweit die Beschlüsse des Organisationsreglements nichts anderes vorsehen, keine persönlichen Befugnisse gegenüber der Gesellschaft und können deshalb auch keine Anordnungen treffen.

Der Verwaltungsrat delegiert die Geschäftsführung vollumfänglich an die Geschäftsleitung, soweit nicht das Gesetz, die Statuten oder das Organisationsreglement etwas anderes vorsehen. Im Rahmen seiner Tätigkeit sorgt der Verwaltungsrat für eine leistungsorientierte und kompetente Führung der Gesellschaft durch die Geschäftsleitung nach Massgabe der Vorschriften der Statuten und der anwendbaren Gesetzesbestimmungen. Er übt die Aufsicht und die Kontrolle über die Geschäftsgang regelmässig orientieren.

Der Verwaltungsrat kann die Vorbereitung und die Ausführung seiner Beschlüsse oder die Überwachung von Geschäften Ausschüssen zuweisen, welche aus einem Vorsitzenden und zwei bis maximal drei weiteren Mitgliedern bestehen. Es können ständige Ausschüsse oder Ad-hoc-Ausschüsse gebildet werden. Er hat für eine angemessene Berichterstattung an seine Mitglieder zu sorgen.

Das **Audit Committee** setzt sich aus dem Vorsitzenden und drei Mitgliedern zusammen. Es trifft sich, so oft es die Geschäfte erfordern, und berichtet dem Verwaltungsrat regelmässig über seine Tätigkeiten.

Kompetenzen und Aufgaben des Audit Committee sind im Organisationsreglement festgehalten. Es unterstützt den Verwaltungsrat bei der Wahrnehmung seiner Aufsichtspflichten und ist zuständig für die Beaufsichtigung in Bezug auf Rechnungslegung und Berichterstattung, interne Kontrolle, Compliance und Risikomanagement.

Das **Nomination & Compensation Committee** setzt sich aus dem Vorsitzenden und drei Mitgliedern zusammen. Es trifft sich, so oft es die Geschäfte erfordern, und berichtet dem Verwaltungsrat regelmässig über seine Tätigkeiten.

Kompetenzen und Aufgaben des Nomination & Compensation Committee sind im Organisationsreglement festgehalten. Es unterstützt den Verwaltungsrat bei der Wahrnehmung seiner Aufsichtspflichten und ist zuständig für Fragen der Rekrutierung und der langfristigen Personalplanung für Verwaltungsrat und Geschäftsleitung sowie deren Entschädigung. Weiter überprüft es das Vergütungssystem der Gesellschaft und behandelt Fragen zur Sozialpartnerschaft.

**Genre** Keystone-ATS emploie 192 collaborateurs, dont 35,4% de femmes et 64,6% d'hommes.

**Taux d'occupation** Keystone-ATS s'efforce de tenir compte des différentes situations de vie et des problèmes de garde des collaboratrices et collaborateurs en proposant des modèles de travail à temps partiel attractifs. En 2023, 60,4% des 192 collaborateurs travaillaient à temps partiel (75,0% des femmes et 52,4% des hommes).

## Conseil d'administration et comités

La direction de l'entreprise incombe au **Conseil d'administration**. Il édicte les lignes directrices de la politique de l'entreprise et prend les décisions déterminantes pour son activité.

Le Conseil d'administration agit en tant qu'organe collectif. Il se réunit aussi souvent que le requiert la conduite des affaires. Pour autant qu'aucune décision du Conseil d'administration ou que son règlement ne le prévoit, ses membres ne sont pas habilités à agir personnellement et ne peuvent de ce fait prendre de dispositions par eux-mêmes.

Le Conseil d'administration délègue à la Direction de l'entreprise l'intégralité de la gestion des affaires, pour autant que la loi, les statuts ou le règlement d'organisation ne le prévoient autrement. Dans le cadre de son activité, le Conseil d'administration veille à ce que la Direction gère les affaires de l'entreprise avec efficacité et compétence, en accord avec les statuts de l'entreprise et dans le respect des dispositions légales applicables. Il assure également le contrôle et la surveillance de la Direction, cette dernière l'informant régulièrement de la marche des affaires.

Le Conseil d'administration peut confier la préparation et la mise en œuvre de ses décisions ou encore la surveillance des affaires à

des comités se composant d'un président et de deux ou trois autres membres. Il peut constituer des comités permanents ou des comités ad hoc. Il doit veiller à informer ses membres de manière adéquate.

L'**Audit Committee** se compose du président et de trois membres. Il se réunit aussi souvent que nécessaire et informe régulièrement le Conseil d'administration de ses activités.

Les compétences et tâches de l'**Audit Committee** sont définies dans le règlement d'organisation. Il aide le Conseil d'administration à respecter ses obligations en matière de surveillance et joue un rôle de surveillance en matière de tenue des comptes et de reporting, mais aussi au niveau du contrôle interne, de la compliance et de la gestion des risques.

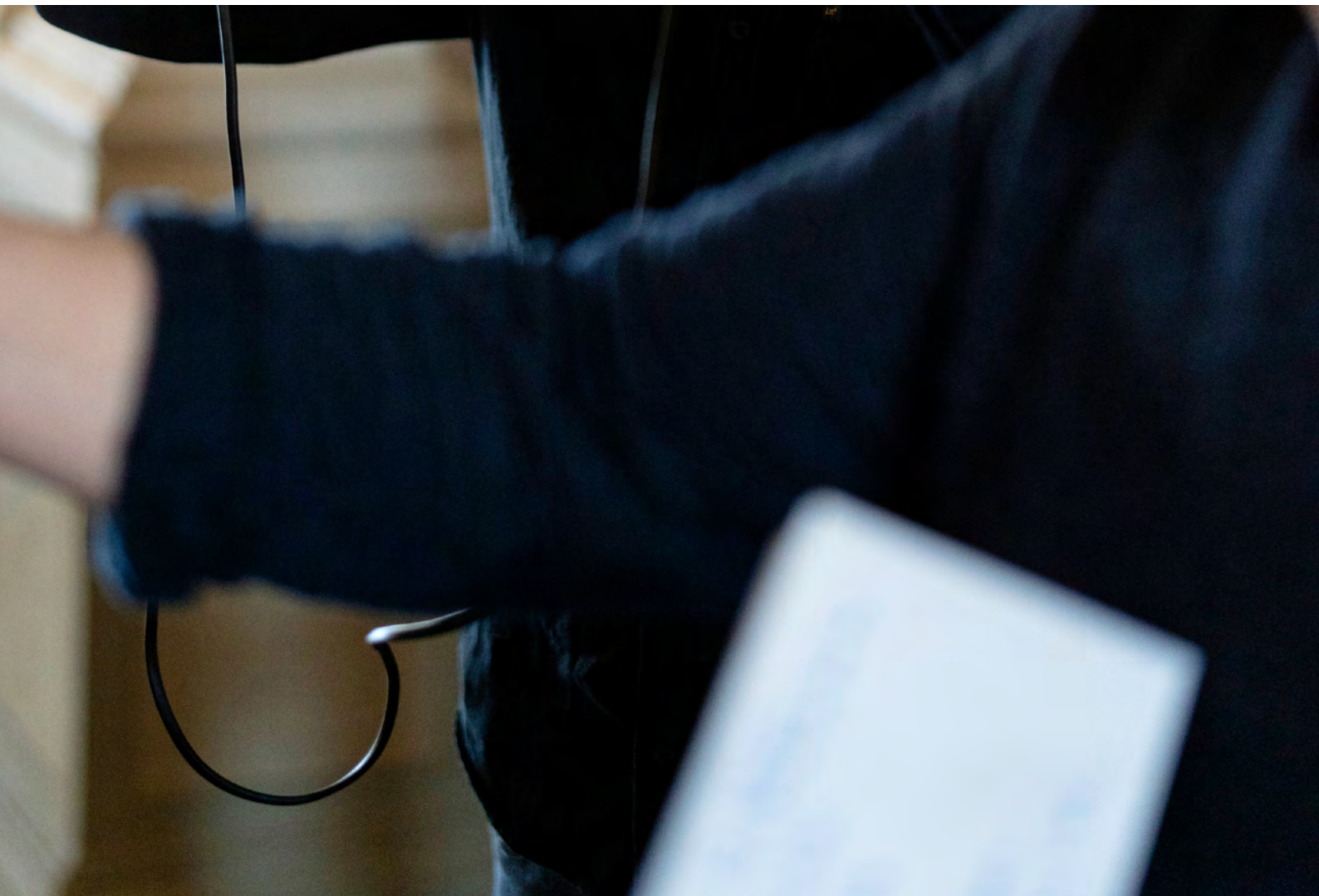
Le **Nomination & Compensation Committee** se compose du président et de trois membres. Il se réunit aussi souvent que nécessaire et informe régulièrement le Conseil d'administration de ses activités.

Les compétences et tâches du **Nomination & Compensation Committee** sont définies dans le règlement d'organisation. Il aide le Conseil d'administration à respecter ses obligations en matière de surveillance et est en charge des questions liées au recrutement et à la planification à long terme du personnel pour le Conseil d'administration et la Direction de l'entreprise ainsi qu'à la rémunération de leurs membres. Il assure aussi le suivi du système de rémunération de la société et traite de questions liées au partenariat social.



Glarus, 03.03.2024, 13:23

Journalist Ueli Weber verfolgt den Abstimmungssonntag für die «Glarner Nachrichten».  
Le journaliste Ueli Weber suit le dimanche de votation pour les «Glarner Nachrichten».



## Mitglieder des Verwaltungsrates / Membres du conseil d'administration

Präsident des Verwaltungsrates seit 27. 04. 2018 | Vorsitzender des Nomination & Compensation Committee seit 20. 06. 2018 | Mitglied des Audit Committee seit 01. 01. 2020 | Mitglied des Verwaltungsrates seit 21. 06. 2017, gewählt bis GV 2024 | Seit 2017 Leiter Spezialprojekt Publizistik, Tamedia Publikationen Deutschschweiz AG, Zürich

**Ueli Eckstein**  
CH/1952, Gnosca



Président du Conseil d'administration depuis le 27. 04. 2018 | Président du Nomination & Compensation Committee depuis le 20. 06. 2018 | Membre de l'Audit Committee depuis le 01. 01. 2020 | Membre du Conseil d'administration depuis le 21. 06. 2017, élu jusqu'à l'AG 2024 | Depuis 2017, responsable du projet spécial dans le domaine éditorial, Tamedia Publikationen Deutschschweiz AG, Zurich

Vizepräsident des Verwaltungsrates seit 27. 04. 2018 | Vorsitzender des Audit Committee seit 29. 03. 2006 | Mitglied des Nomination & Compensation Committee seit 01. 01. 2020 | Mitglied des Verwaltungsrates seit 26. 06. 2003, gewählt bis GV 2024 | Verwaltungsratspräsident Radio Basilisk Betriebs AG, Basel

**Matthias Hagemann**  
CH/1962, Basel



Vice-président du Conseil d'administration depuis le 27. 04. 2018 | Président de l'Audit Committee depuis le 29. 03. 2006 | Membre du Nomination & Compensation Committee depuis le 01. 01. 2020 | Membre du Conseil d'administration depuis le 26. 06. 2003, élu jusqu'à l'AG 2024 | Président du Conseil d'administration de Radio Basilisk Betriebs AG, Bâle

Vizepräsident des Verwaltungsrates seit 27. 04. 2018 | Mitglied des Audit Committee seit 27. 04. 2018 | Mitglied des Nomination & Compensation Committee seit 20. 06. 2018 | Mitglied des Verwaltungsrates seit 27. 04. 2018, gewählt bis GV 2024 | Seit 2016 Vorsitzender der Geschäftsführung und geschäftsführender Vorstand der APA – Austria Presse Agentur Unternehmensgruppe, Wien

**Clemens Pig**  
AT/1974, Klosterneuburg



Vice-président du Conseil d'administration depuis le 27. 04. 2018 | Membre de l'Audit Committee depuis le 27. 04. 2018 | Membre du Nomination & Compensation Committee depuis le 20. 06. 2018 | Membre du Conseil d'administration depuis le 27. 04. 2018, élu jusqu'à l'AG 2024 | Depuis 2016, Président de la direction et directeur général du Groupe APA – Austria Presse Agentur, Vienne

Mitglied des Audit Committee seit 07.09.2011 | Mitglied des Nomination & Compensation Committee seit 20.06.2018 | Mitglied des Verwaltungsrates seit 22.06.2011, gewählt bis GV 2024 | Generalsekretär der SRG SSR, Bern



**Walter Bachmann**  
CH/1963, Grossaffoltern

Membre de l'Audit Committee depuis le 07.09.2011 | Membre du Nomination & Compensation Committee depuis le 20.06.2018 | Membre du Conseil d'administration depuis le 22.06.2011, élu jusqu'à l'AG 2024 | Secrétaire général de la SRG SSR, Berne

Mitglied des Verwaltungsrates seit 27.04.2018, gewählt bis GV 2024 | Mitglied der Geschäftsleitung Tamedia, Directrice Suisse romande



**Christine Gabella**  
CH/1978, Lausanne

Membre du Conseil d'administration depuis le 27.04.2018, élue jusqu'à l'AG 2024 | Membre de la direction de Tamedia, Directrice Suisse romande

Mitglied des Verwaltungsrates seit 13.05.2020, gewählt bis GV 2024 | Seit 2020 Verbandsmanager beim Centre Patronal, Paudex und Generalsekretär von Médias Suisses, Paudex



**Daniel Hammer**  
CH/1970, Pully

Membre du Conseil d'administration depuis le 13.05.2020, élu jusqu'à l'AG 2024 | Depuis 2020, responsable d'association au Centre Patronal, Paudex et secrétaire général de Médias Suisses, Paudex

Mitglied des Verwaltungsrates seit 27. 04. 2018, gewählt bis GV 2024 | Verwaltungsratspräsident Somedia AG, Chur



**Silvio Lebrument**  
CH/1967, Chur

Membre du Conseil d'administration depuis le 27. 04. 2018, élu jusqu'à l'AG 2024 | Président du Conseil d'administration de Somedia SA, Coire

Mitglied des Verwaltungsrates seit 22. 06. 2016, gewählt bis GV 2024 | Verleger von laRegione, Bellinzona | Co-Verleger von 20 minuti, Savosa | Präsident Stampa Svizzera, Bellinzona



**Giacomo Salvioni**  
CH/1951, Bellinzona

Membre du Conseil d'administration depuis le 22. 06. 2016, élu jusqu'à l'AG 2024 | Éditeur de laRegione, Bellinzona | co-éditeur de 20 minuti, Savosa | Président de Stampa Svizzera, Bellinzona

Mitglied des Verwaltungsrates seit 27. 04. 2018, gewählt bis GV 2024 | 2016 bis März 2023 Geschäftsführerin der APA – Austria Presse Agentur Unternehmensgruppe, Wien



**Karin Thiller**  
AT/1960, Wien

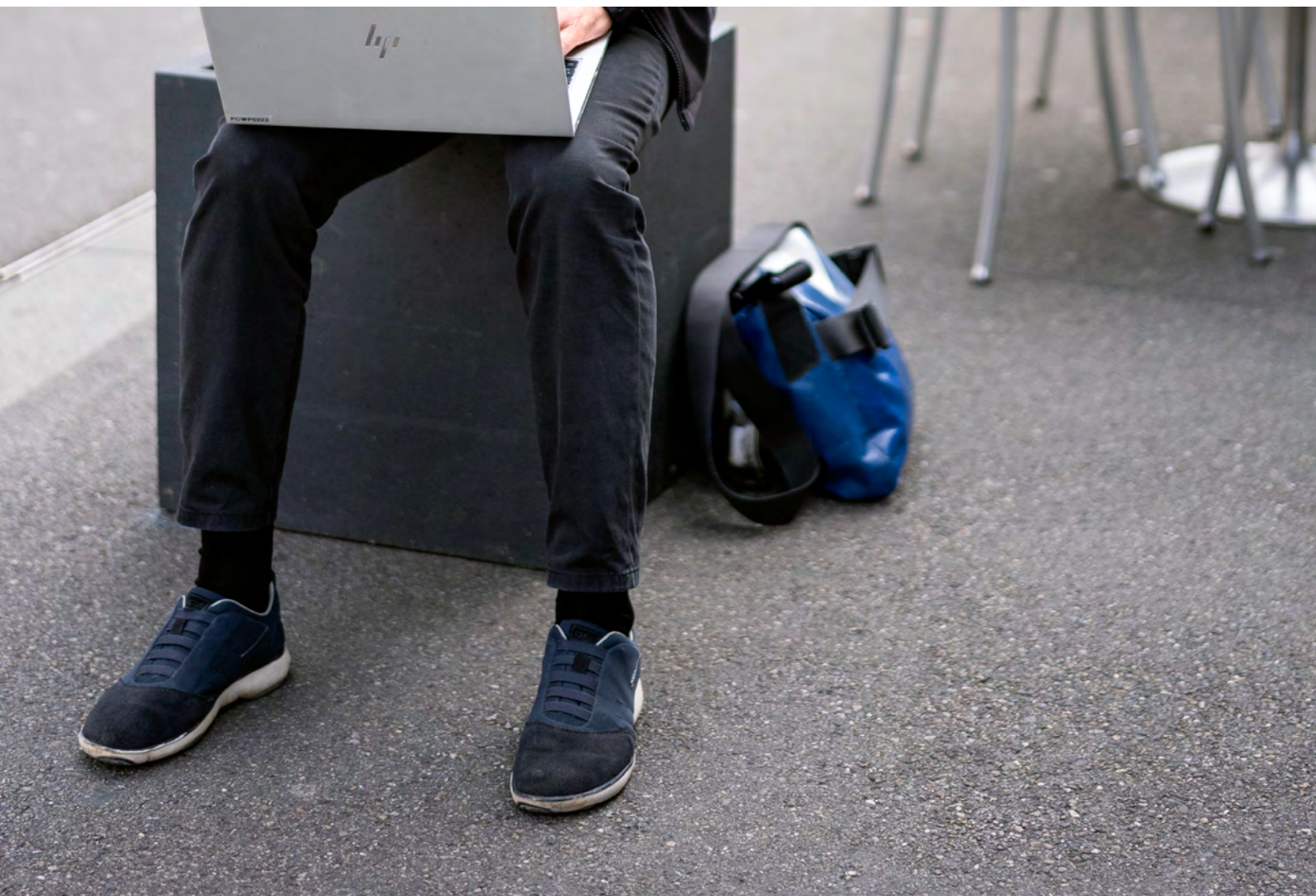
Membre du Conseil d'administration depuis le 27. 04. 2018, élue jusqu'à l'AG 2024 | 2016 à mars 2023, directrice du Groupe APA – Austria Presse Agentur, Vienne



Zürich, 09. 03. 2024, 14:14

Korrespondent Philipp Lenherr an einer Frauendemo für Keystone-SDA.

Le correspondant Philipp Lenherr lors d'une manifestation de femmes, pour Keystone-ATS.



# Bilanz Aktiven

40

## Bilan Actif

	31.12.2023	31.12.2022
	CHF	CHF
<b>Umlaufvermögen / Actifs circulants</b>		
Flüssige Mittel / Liquidités	7 818 055	6 835 027
Forderungen aus Leistungen / Créances résultant de prestations		
– gegenüber Dritten / envers des tiers	1 727 281	1 320 259
./ Delkredere / ducroire	-152 000	-175 000
– gegenüber Beteiligten und Organen / envers des parties liées et organes	201 895	23 066
– gegenüber Beteiligungen / envers des participations	763	66 185
Übrige kurzfristige Forderungen / Autres créances à court terme		
– gegenüber Dritten / envers des tiers	223 517	1 042 868
Aktive Rechnungsabgrenzungen / Comptes de régularisation actifs		
– gegenüber Dritten / envers des tiers	1 280 192	1 224 542
<b>Total Umlaufvermögen / Total actifs circulants</b>	<b>11 099 703</b>	<b>10 336 947</b>
<b>Anlagevermögen / Actifs immobilisés</b>		
Finanzanlagen / Immobilisations financières	142 288	8
Beteiligungen / Participations	3 955 152	3 955 152
Sachanlagen / Immobilisations corporelles		
– Mobile Sachanlagen / machines et mobilier	933 482	991 417
Immaterielle Werte / Immobilisations incorporelles		
– Übrige immaterielle Werte / autres immobilisations incorporelles	1 814 180	1 828 288
<b>Total Anlagevermögen / Total actifs immobilisés</b>	<b>6 845 102</b>	<b>6 774 865</b>
<b>Total Aktiven / Total de l'actif</b>	<b>17 944 805</b>	<b>17 111 812</b>



## Passif

	31.12.2023	31.12.2022
	CHF	CHF
<b>Kurzfristiges Fremdkapital / Fonds étrangers à court terme</b>		
Verbindlichkeiten aus Leistungen / Dettes résultant de prestations		
– gegenüber Dritten / envers des tiers	416 002	678 423
– gegenüber Beteiligten und Organen / envers des parties liées et organes	190 839	294 960
– gegenüber Beteiligungen / envers des participations	37 260	32 310
Übrige kurzfristige Verbindlichkeiten / Autres dettes à court terme		
– gegenüber Dritten / envers des tiers	674 206	590 772
Passive Rechnungsabgrenzungen / Comptes de régularisation passifs		
– gegenüber Dritten / envers des tiers	1 400 094	1 481 427
– gegenüber Beteiligten und Organen / envers des parties liées et organes	–	3 140
– gegenüber Beteiligungen / envers des participations	26 650	–
Kurzfristige Rückstellungen / Provisions à court terme	828 525	982 404
<b>Total kurzfristiges Fremdkapital / Total des fonds étrangers à court terme</b>	<b>3 573 576</b>	<b>4 063 436</b>
<b>Langfristiges Fremdkapital / Fonds étrangers à long terme</b>		
Langfristige Rückstellungen / Provisions à long terme	4 227 838	3 835 982
<b>Total langfristiges Fremdkapital / Total des fonds étrangers à long terme</b>	<b>4 227 838</b>	<b>3 835 982</b>
<b>Total Fremdkapital / Total des fonds étrangers</b>	<b>7 801 414</b>	<b>7 899 418</b>
<b>Eigenkapital / Fonds propres</b>		
Aktienkapital / Capital-actions	2 857 000	2 857 000
Gesetzliche Gewinnreserven / Réserve légale issue du bénéfice	1 428 500	1 428 500
Freiwillige Gewinnreserven / Réserve libre issue du bénéfice		
– Gewinnvortrag / profit reporté	4 926 894	3 585 777
– Jahresergebnis / résultat de l'exercice	930 997	1 341 117
<b>Total Eigenkapital / Total des fonds propres</b>	<b>10 143 391</b>	<b>9 212 394</b>
<b>Total Passiven / Total du passif</b>	<b>17 944 805</b>	<b>17 111 812</b>

## Compte de profits et pertes

	1.1.–31.12.2023	1.1.–31.12.2022
	CHF	CHF
<b>Betriebsertrag / Produits d'exploitation</b>		
Ertrag aus abonnierten Diensten / Produits de services abonnés	23 902 571	24 622 388
Ertrag aus Einzelverkauf / Produits de ventes au détail	3 557 219	4 412 431
Diverse Erträge / Produits divers	5 491 122	5 395 248
<b>Total Betriebsertrag / Total des produits d'exploitation</b>	<b>32 950 912</b>	<b>34 430 067</b>
<b>Betriebsaufwand / Charges d'exploitation</b>		
Nachrichtenbeschaffung / Acquisition de l'information	4 932 169	5 322 368
Übermittlung / Transmission	154 596	247 729
Personalaufwand / Charges de personnel	21 877 941	22 201 689
Raumaufwand / Loyers	979 513	1 030 817
Übriger Betriebsaufwand / Autres charges d'exploitation	3 930 460	4 158 655
<b>Total Betriebsaufwand / Total des charges d'exploitation</b>	<b>31 874 679</b>	<b>32 961 258</b>
<b>Betriebserfolg vor Finanzerfolg, Steuern und Abschreibungen (EBITDA) / Résultat d'exploitation avant intérêts, impôts et amortissements (EBITDA)</b>	<b>1 076 233</b>	<b>1 468 809</b>
Abschreibungen / Amortissements	-935 675	-771 391
<b>Betriebserfolg vor Finanzerfolg und Steuern (EBIT) / Résultat d'exploitation avant intérêts et impôts (EBIT)</b>	<b>140 558</b>	<b>697 418</b>
Finanzertrag / Produits financiers	824 040	752 454
Finanzaufwand / Charges financières	-14 365	-19 783
<b>Betriebserfolg vor Steuern / Résultat d'exploitation avant impôts</b>	<b>950 233</b>	<b>1 430 089</b>
Betriebsfremder Ertrag / Produits hors exploitation	611 398	654 854
Betriebsfremder Aufwand / Charges hors exploitation	-581 793	-604 982
<b>Ordentlicher Erfolg vor Steuern / Résultat courant avant impôts</b>	<b>979 838</b>	<b>1 479 961</b>
Ausserordentlicher, einmaliger oder periodenfremder Ertrag / Produits exceptionnels, uniques ou hors période	–	9 518
<b>Jahresergebnis vor Steuern / Résultat de l'exercice avant impôts</b>	<b>979 838</b>	<b>1 489 479</b>
Direkte Steuern / Impôts directs	-48 841	-148 362
<b>Jahresergebnis / Résultat de l'exercice</b>	<b>930 997</b>	<b>1 341 117</b>

## Tableau des flux de trésorerie

	1.1.–31.12.2023	1.1.–31.12.2022
	CHF	CHF
<b>Betriebliche Tätigkeit / Activité d'exploitation</b>		
Jahresergebnis / Résultat de l'exercice	930 997	1 341 117
Abschreibungen / Amortissements	935 675	771 391
Gewinn aus Verkauf Anlagevermögen / Bénéfice provenant de l'aliénation d'actifs immobilisés		-9 068
Zunahme Rückstellungen / Augmentation de provisions	237 977	112 062
Ab-/Zunahme Forderungen / Diminution/Augmentation des créances	133 642	-352 349
Zu-/Abnahme aktive Rechnungsabgrenzung / Augmentation/Diminution des comptes de régularisation actifs	-55 650	72 317
Abnahme Verbindlichkeiten / Diminution des dettes à court terme	-278 158	-248 099
Ab-/Zunahme passive Rechnungsabgrenzung / Diminution/Augmentation des comptes de régularisation passifs	-57 823	89 010
<b>Geldfluss aus betrieblicher Tätigkeit / Flux financiers liés à l'exploitation</b>	<b>1 846 660</b>	<b>1 776 381</b>
<b>Investitionen in / Investissements</b>		
mobile Sachanlagen / machines et mobilier	-235 508	-347 623
immaterielle Anlagen / immobilisations incorporelles	-628 124	-383 191
<b>Devestitionen von / Désinvestissements</b>		
mobilen Sachanlagen / machines et mobilier	-	57 335
<b>Geldfluss aus Investitionstätigkeit / Flux financiers liés aux investissements</b>	<b>-863 632</b>	<b>-673 479</b>
<b>Veränderung flüssige Mittel / Variation des liquidités</b>	<b>983 028</b>	<b>1 102 902</b>
<b>Flüssige Mittel / Liquidités</b>		
am 1.1. / au 1.1.	6 835 027	5 732 125
am 31.12. / au 31.12.	7 818 055	6 835 027
<b>Veränderung flüssige Mittel / Variation des liquidités</b>	<b>983 028</b>	<b>1 102 902</b>

## Fonds propres

	Aktienkapital / Capital actions	Gesetzliche Gewinnreserven / Réserve légale issue du bénéfice	Freiwillige Gewinnreserven / Réserve libre issue du bénéfice	Total Eigenkapital / Total des fonds propres
	CHF	CHF	CHF	CHF
Bestand am 1. Januar 2022 / Etat au 1er janvier 2022	2 857 000	1 428 500	3 585 777	7 871 277
Jahresergebnis / Résultat de l'exercice			1 341 117	1 341 117
Bestand am 31. Dezember 2022 / Etat au 31 décembre 2022	2 857 000	1 428 500	4 926 894	9 212 394
Jahresergebnis / Résultat de l'exercice			930 997	930 997
Bestand am 31. Dezember 2023 / Etat au 31 décembre 2023	2 857 000	1 428 500	5 857 891	10 143 391

## Annexe aux comptes annuels

### Angaben über die in der Jahresrechnung angewandten Grundsätze / Informations sur les principes appliqués dans les comptes annuels

Die vorliegende Jahresrechnung wurde gemäss den Bestimmungen des Schweizer Rechnungslegungsrechtes (32. Titel des Obligationenrechts) erstellt. Die wesentlichen angewandten Bewertungsgrundsätze, welche nicht vom Gesetz vorgeschrieben sind, sind nachfolgend beschrieben.

- Die Verkäufe werden erfasst, wenn Nutzen und Gefahr an die Kunden übergegangen sind bzw. die Leistung erbracht ist.
- Die Forderungen werden zu Nominalwerten bilanziert, abzüglich den notwendigen Einzelwertberichtigungen und pauschaler Wertberichtigung.
- Beteiligungen werden höchstens zum Anschaffungswert abzüglich notwendiger Wertberichtigungen bilanziert.
- Die Bewertung der Sachanlagen und der immateriellen Werte erfolgt zu Anschaffungs- oder Herstellungskosten abzüglich aufgelaufener Abschreibungen und abzüglich Wertberichtigungen. Die Abschreibungen erfolgen nach der linearen Methode. Bei Anzeichen einer Überbewertung werden die Buchwerte überprüft und gegebenenfalls wertberichtigt.
- Verbindlichkeiten werden zu Nominalwerten bilanziert.
- Rückstellungen werden erfasst, wenn vergangene Ereignisse einen Mittelabfluss in zukünftigen Geschäftsjahren erwarten lassen.
- Leasing- und Mietverträge werden nach Massgabe des rechtlichen Eigentums bilanziert. Entsprechend werden die Aufwendungen als Leasingnehmerin bzw. Mieterin periodengerecht im Aufwand erfasst, die Leasing- bzw. Mietgegenstände selber jedoch nicht bilanziert.

Les présents comptes annuels ont été établis conformément aux dispositions du droit comptable suisse (titre trente-deuxième du Code des obligations). Les principes d'évaluation appliqués qui ne sont pas prescrits par la loi sont décrits ci-après.

- Les ventes sont comptabilisées dès lors que les avantages et les risques sont transférés aux clients ou que la prestation est fournie.
- Les créances sont enregistrées à leur valeur nominale, sous déduction des corrections de valeur nécessaires.
- Les participations sont portées au bilan à leur prix d'acquisition, sous déduction des corrections de valeur nécessaires.
- Les immobilisations corporelles et incorporelles sont évaluées au coût d'acquisition ou de construction, sous déduction des amortissements cumulés et des dépréciations. Les amortissements sont calculés selon la méthode linéaire. A l'apparition d'une diminution de valeur, les valeurs comptables seront réévaluées et amorties si nécessaire.
- Les dettes résultant sont enregistrées à leur valeur nominale.
- Des provisions sont constituées lorsque, en raison d'événements passés, l'entreprise doit s'attendre à une perte d'avantages économiques lors d'exercices futurs.
- Les contrats de leasing et de crédit-bail sont comptabilisés sur la base de la propriété juridique. En conséquence, les dépenses effectuées en tant que preneur de leasing ou locataire sont comptabilisées dans les charges de la période, les objets de leasing et de crédit-bail n'étant eux-mêmes pas inscrits au bilan.

### Erläuterungen zu Positionen der Bilanz und Erfolgsrechnung / Informations concernant certains postes du bilan et du compte de résultat

#### Abweichung Stetigkeit zum Vorjahr / Ecart de continuité par rapport à l'année précédente

Die Methode zur Berechnung der Dienstaltersgeschenke wurde angepasst und durch zusätzliche Parameter ergänzt. Dies führt zu einer höheren Präzision der berechneten Rückstellung. Entsprechend wurde die Rückstellung für Dienstaltersgeschenke zu Lasten der Erfolgsrechnung um 777 934 CHF erhöht.

La méthode de calcul des primes d'ancienneté a été adaptée et complétée par des paramètres supplémentaires. Il en résulte une plus grande précision de la provision calculée. En conséquence, la provision pour les présents comptes annuels a été augmentée de 777 934 CHF à charge du compte de résultat.

## Annexe aux comptes annuels

	31.12.2023	31.12.2022
	CHF	CHF
<b>Beteiligungen / Participations</b>		
awp Finanznachrichten AG, Zürich / awp Informations financières SA, Zurich		
Aktienkapital / Capital-actions	200 000	200 000
Kapital- und Stimmenanteil / Part du capital et des droits de vote	50%	50%
<b>Nicht bilanzierte Leasingverbindlichkeiten / Dettes découlant de contrats de leasing non portées au bilan</b>		
Fahrzeuge / véhicules	86 336	113 792
<b>Verbindlichkeiten aus langfristigen Mietvertrag / Engagements liés à un contrat de location à long terme</b>		
Es bestehen vier langfristige Mietverträge mit fixen Laufzeiten / Quatres contrats de location à durée déterminée		
nicht bilanzierte Verpflichtungen aus Mietverträgen / Obligations non comptabilisées résultant des contrats de location	11 035 881	12 119 538
<b>Verbindlichkeiten gegenüber Personalvorsorgeeinrichtungen / Dettes envers les institutions de prévoyance professionnelle</b>		
Pensionskassen / caisses de retraite	1953	439
<b>Honorar der Revisionsstelle / Honoraires de l'organe de révision</b>		
Revisionsdienstleistungen / Les services de révision	50 000	60 000
Andere Dienstleistungen / Autres services	31 500	38 000
<b>Total Honorar der Revisionsstelle / Total des honoraires de l'organe de révision</b>	<b>81 500</b>	<b>98 000</b>

### Diverse Erträge / Produits divers

Die diversen Erträge enthalten die Finanzhilfe aus der Leistungsvereinbarung mit dem Eidgenössischen Departement für Umwelt, Verkehr, Energie und Kommunikation (UVEK) von 4 Mio. CHF (Vorjahr 4 Mio. CHF) sowie weitere Zuwendungen von öffentlich rechtlichen Anstalten.

Les produits divers comprennent l'aide financière de 4 millions de CHF (année précédente 4 millions de CHF) issue de la convention de prestations avec le Département fédéral de l'environnement, des transports, de l'énergie et de la communication (DETEC) ainsi que d'autres subventions d'établissements de droit public.

## Annexe aux comptes annuels

	31.12.2023	31.12.2022
	CHF	CHF
<b>Erläuterungen zu betriebsfremden Positionen der Erfolgsrechnung / Explications relatives aux postes hors exploitation du compte de résultat</b>		
Betriebsfremder Ertrag / Produits hors exploitation		
Mieteinnahmen / produits locatifs	611 398	654 854
Betriebsfremder Aufwand / Charges hors exploitation		
Mietaufwand / charges locatifs	581 793	604 982
<b>Erläuterungen zu ausserordentlichen, einmaligen oder periodenfremden Positionen der Erfolgsrechnung / Explications relatives aux postes extraordinaires, uniques ou hors période du compte de résultat</b>		
Ausserordentlicher Ertrag / Produits exceptionnels		
ausserordentlicher Steuerertrag aus Vorjahren / produits exceptionnels d'impôt issus d'exercices précédents	–	450
Gewinn aus Verkauf Anlagevermögen / gains sur cession d'actifs immobilisés	–	9 068
Total ausserordentlicher Ertrag / Produits exceptionnels totaux	–	9 518
<b>Anzahl Vollzeitstellen / Emplois à plein temps</b>		
Anzahl Vollzeitstellen liegen im Jahresdurchschnitt nicht über / La moyenne annuelle des emplois à plein temps durant l'exercice n'est pas supérieure à	FTE 250	FTE 250

### Wesentliche Ereignisse nach dem Bilanzstichtag / Événements importants survenus après la date du bilan

Nach dem Bilanzstichtag und bis zur Verabschiedung der Jahresrechnung durch den Verwaltungsrat sind keine wesentlichen Ereignisse eingetreten, welche die Aussagefähigkeit der Jahresrechnung 2023 beeinträchtigen könnten bzw. an dieser Stelle offengelegt werden müssten.

Depuis la clôture du bilan et jusqu'à l'approbation des comptes annuels par le conseil d'administration, il n'existe aucun événement significatif connu susceptible d'atténuer la pertinence des comptes annuels 2023 ou qui nécessiterait une mention dans l'annexe.

# Antrag des Verwaltungsrates

## Proposition du Conseil d'administration

	31.12.2023	31.12.2022
	CHF	CHF
Gewinnvortrag / Profit reporté	4 926 894	3 585 777
Jahresgewinn / Bénéfice de l'exercice	930 997	1 341 117
<b>Total Bilanzgewinn zur Verfügung der Generalversammlung / Total du bénéfice au bilan à disposition de l'assemblée générale</b>	<b>5 857 891</b>	<b>4 926 894</b>
<b>Vortrag auf neue Rechnung / Report à nouveau</b>	<b>5 857 891</b>	<b>4 926 894</b>

Auf eine weitere Zuweisung an die gesetzlichen Reserven wird verzichtet, da diese 50% des Aktienkapitals erreicht haben.

Nous renonçons à une attribution supplémentaire à la réserve légale issue du bénéfice, celle-ci ayant déjà atteint 50% du capital-actions.



# Bericht der Revisionsstelle an die Generalversammlung

## Bericht zur Prüfung der Jahresrechnung

### Prüfungsurteil

Wir haben die Jahresrechnung der KEYSTONE-SDA-ATS AG (die Gesellschaft) – bestehend aus der Bilanz zum 31. Dezember 2023, der Erfolgsrechnung und der Geldflussrechnung für das dann endende Jahr sowie dem Anhang, einschliesslich einer Zusammenfassung bedeutsamer Rechnungslegungsmethoden – geprüft.

Nach unserer Beurteilung entspricht die Jahresrechnung (Seiten 40–48) dem schweizerischen Gesetz und den Statuten.

### Grundlage für das Prüfungsurteil

Wir haben unsere Abschlussprüfung in Übereinstimmung mit dem schweizerischen Gesetz und den Schweizer Standards zur Abschlussprüfung (SA-CH) durchgeführt. Unsere Verantwortlichkeiten nach diesen Vorschriften und Standards sind im Abschnitt «Verantwortlichkeiten der Revisionsstelle für die Prüfung der Jahresrechnung» unseres Berichts weitergehend beschrieben. Wir sind von der Gesellschaft unabhängig in Übereinstimmung mit den schweizerischen gesetzlichen Vorschriften und den Anforderungen des Berufsstands, und wir haben unsere sonstigen beruflichen

## Rapport de l'organe de révision à l'Assemblée générale

## Rapport sur l'audit des comptes annuels

### Opinion d'audit

Nous avons effectué l'audit des comptes annuels de KEYSTONE-SDA-ATSSA (la société), comprenant le bilan au 31 décembre 2023, le compte de résultat et le tableau des flux de trésorerie, le compte de résultat pour l'exercice clos à cette date ainsi que l'annexe, y compris un résumé des principales méthodes comptables.

Selon notre appréciation, les comptes annuels (pages 40–48) sont conformes à la loi suisse et aux statuts.

### Fondement de l'opinion d'audit

Nous avons effectué notre audit conformément à la loi suisse et aux Normes suisses d'audit des états financiers (NA-CH). Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces dispositions et de ces normes sont plus amplement décrites dans la section « Responsabilités de l'organe de révision relatives à l'audit des comptes annuels » de notre rapport. Nous sommes indépendants de la société, conformément aux dispositions légales suisses et aux exigences de la profession, et avons satisfait aux autres obligations éthiques professionnelles qui nous incombent dans le respect de ces exigences.

Nous estimons que les éléments probants recueillis sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

### Autres informations

La responsabilité des autres informations incombe au Conseil d'administration. Les autres informations comprennent les informations présentées dans le rapport de gestion, à l'exception des comptes annuels et de notre rapport correspondant.

Verhaltenspflichten in Übereinstimmung mit diesen Anforderungen erfüllt.

Wir sind der Auffassung, dass die von uns erlangten Prüfungsnachweise ausreichend und geeignet sind, um als eine Grundlage für unser Prüfungsurteil zu dienen.

### Sonstige Informationen

Der Verwaltungsrat ist für die sonstigen Informationen verantwortlich. Die sonstigen Informationen umfassen die im Geschäftsbericht enthaltenen Informationen, aber nicht die Jahresrechnung und unseren dazugehörigen Bericht.

Unser Prüfungsurteil zur Jahresrechnung erstreckt sich nicht auf die sonstigen Informationen, und wir bringen keinerlei Form von Prüfungsschlussfolgerung hierzu zum Ausdruck.

Im Zusammenhang mit unserer Abschlussprüfung haben wir die Verantwortlichkeit, die sonstigen Informationen zu lesen und dabei zu würdigen, ob die sonstigen Informationen wesentliche Unstimmigkeiten zur Jahresrechnung oder unseren bei der Abschlussprüfung erlangten Kenntnissen aufweisen oder anderweitig wesentlich falsch dargestellt erscheinen.

Falls wir auf Grundlage der von uns durchgeführten Arbeiten den Schluss ziehen, dass eine wesentliche falsche Darstellung dieser

sonstigen Informationen vorliegt, sind wir verpflichtet, über diese Tatsache zu berichten. Wir haben in diesem Zusammenhang nichts zu berichten.

### Verantwortlichkeiten des Verwaltungsrates für die Jahresrechnung

Der Verwaltungsrat ist verantwortlich für die Aufstellung einer Jahresrechnung in Übereinstimmung mit den gesetzlichen Vorschriften und den Statuten und für die internen Kontrollen, die der Verwaltungsrat als notwendig feststellt, um die Aufstellung einer Jahresrechnung zu ermöglichen, die frei von wesentlichen falschen Darstellungen aufgrund von dolosen Handlungen oder Irrtümern ist.

Bei der Aufstellung der Jahresrechnung ist der Verwaltungsrat dafür verantwortlich, die Fähigkeit der Gesellschaft zur Fortführung der Geschäftstätigkeit zu beurteilen, Sachverhalte im Zusammenhang mit der Fortführung der Geschäftstätigkeit – sofern zutreffend – anzugeben sowie dafür, den Rechnungslegungsgrundsatz der Fortführung der Geschäftstätigkeit anzuwenden, es sei denn, der Verwaltungsrat beabsichtigt, entweder die Gesellschaft zu liquidieren oder Geschäftstätigkeiten einzustellen, oder hat keine realistische Alternative dazu.

### Verantwortlichkeiten der Revisionsstelle für die Prüfung der Jahresrechnung

Unsere Ziele sind, hinreichende Sicherheit darüber zu erlangen, ob die Jahresrechnung als Ganzes frei von wesentlichen falschen Darstellungen aufgrund von dolosen Handlungen oder Irrtümern ist, und einen Bericht abzugeben, der unser Prüfungsurteil beinhaltet. Hinreichende Sicherheit ist ein hohes Mass an Sicherheit, aber keine Garantie dafür, dass eine in Übereinstimmung mit dem schweizerischen Gesetz und den SA-CH durchgeführte Abschlussprüfung eine wesentliche falsche Darstellung, falls eine solche vorliegt, stets aufdeckt. Falsche Darstellungen können aus dolosen Handlungen oder Irrtümern resultieren und werden als wesentlich gewürdigt, wenn von ihnen einzeln oder insgesamt vernünftigerweise erwartet werden könnte, dass sie die auf der Grundlage dieser Jahresrechnung getroffenen wirtschaftlichen Entscheidungen von Nutzern beeinflussen.

Als Teil einer Abschlussprüfung in Übereinstimmung mit dem schweizerischen Gesetz und den SA-CH üben wir während der gesamten Abschlussprüfung pflichtgemäßes Ermessen aus und bewahren eine kritische Grundhaltung. Darüber hinaus:

- identifizieren und beurteilen wir die Risiken wesentlicher falscher Darstellungen in der Jahresrechnung aufgrund von dolosen

Notre opinion d'audit sur les comptes annuels ne s'étend pas aux autres informations et nous n'exprimons aucune forme d'assurance que ce soit sur ces informations.

Dans le cadre de notre audit des comptes annuels, notre responsabilité consiste à lire les autres informations et, ce faisant, à apprécier si elles présentent des incohérences significatives par rapport aux comptes annuels ou aux connaissances que nous avons acquises au cours de notre audit ou si elles semblent par ailleurs comporter des anomalies significatives.

Si, sur la base des travaux que nous avons effectués, nous arrivons à la conclusion que les autres informations présentent une anomalie significative, nous sommes tenus de le déclarer. Nous n'avons aucune remarque à formuler à cet égard.

### Responsabilités du Conseil d'administration relatives aux comptes annuels

Le Conseil d'administration est responsable de l'établissement des comptes annuels conformément aux dispositions légales et aux statuts. Il est en outre responsable des contrôles internes qu'il juge nécessaires pour permettre l'établissement de comptes annuels ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Lors de l'établissement des comptes annuels, le Conseil d'administration est responsable d'évaluer la capacité de la société à poursuivre son exploitation. Il a en outre la responsabilité de présenter, le cas échéant, les éléments en rapport avec la capacité de la société à poursuivre ses activités et d'établir le bilan sur la base de la continuité de l'exploitation, sauf si le Conseil d'administration a l'intention de liquider la société ou de cesser l'activité, ou s'il n'existe aucune autre solution alternative réaliste.

### Responsabilités de l'organe de révision relatives à l'audit des comptes annuels

Notre objectif est d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes annuels pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, et de délivrer un rapport contenant notre opinion. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, mais ne garantit toutefois pas qu'un audit réalisé conformément à la loi suisse et aux NA-CH permettra de toujours détecter toute anomalie significative qui pourrait exister. Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et elles sont considérées comme significatives lorsqu'il est raisonnable de s'attendre à ce que, prises individuellement ou collectivement, elles puissent influencer les décisions économiques que les utilisateurs des comptes annuels prennent en se fondant sur ceux-ci.

Dans le cadre d'un audit en conformité avec la loi suisse et les NA-CH, nous exerçons notre jugement professionnel tout au long de l'audit et faisons preuve d'esprit critique. En outre :

- nous identifions et évaluons les risques que les comptes annuels comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, concevons et mettons en oeuvre des procédures d'audit en réponse à ces risques, et réunissons des éléments probants suffisants et appropriés pour fonder notre opinion d'audit. Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant de fraudes est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, des omissions volontaires, de fausses déclarations ou le contournement de contrôles internes.
- nous acquérons une compréhension du système de contrôle interne pertinent pour l'audit afin de concevoir des procédures d'audit appropriées aux circonstances, mais non dans le but

Handlungen oder Irrtümern, planen und führen Prüfungshandlungen als Reaktion auf diese Risiken durch sowie erlangen Prüfungsnachweise, die ausreichend und geeignet sind, um als Grundlage für unser Prüfungsurteil zu dienen. Das Risiko, dass aus dolosen Handlungen resultierende wesentliche falsche Darstellungen nicht aufgedeckt werden, ist höher als ein aus Irrtümern resultierendes, da dolose Handlungen kollusives Zusammenwirken, Fälschungen, beabsichtigte Unvollständigkeiten, irreführende Darstellungen oder das Ausserkraftsetzen interner Kontrollen beinhalten können.

- gewinnen wir ein Verständnis von dem für die Abschlussprüfung relevanten Internen Kontrollsystem, um Prüfungshandlungen zu planen, die unter den gegebenen Umständen angemessen sind, jedoch nicht mit dem Ziel, ein Prüfungsurteil zur Wirksamkeit des Internen Kontrollsystems der Gesellschaft abzugeben.
- beurteilen wir die Angemessenheit der angewandten Rechnungslegungsmethoden sowie die Vertretbarkeit der dargestellten geschätzten Werte in der Rechnungslegung und damit zusammenhängenden Angaben.
- ziehen wir Schlussfolgerungen über die Angemessenheit des vom Verwaltungsrat

angewandten Rechnungslegungsgrundsatzes der Fortführung der Geschäftstätigkeit sowie auf der Grundlage der erlangten Prüfungsnachweise, ob eine wesentliche Unsicherheit im Zusammenhang mit Ereignissen oder Gegebenheiten besteht, die erhebliche Zweifel an der Fähigkeit der Gesellschaft zur Fortführung der Geschäftstätigkeit aufwerfen können. Falls wir die Schlussfolgerung ziehen, dass eine wesentliche Unsicherheit besteht, sind wir verpflichtet, in unserem Bericht auf die dazugehörigen Angaben in der Jahresrechnung aufmerksam zu machen oder, falls diese Angaben unangemessen sind, unser Prüfungsurteil zu modifizieren. Wir ziehen unsere Schlussfolgerungen auf der Grundlage der bis zum Datum unseres Berichts erlangten Prüfungsnachweise. Zukünftige Ereignisse oder Gegebenheiten können jedoch die Abkehr der Gesellschaft von der Fortführung der Geschäftstätigkeit zur Folge haben.

Wir kommunizieren mit dem Verwaltungsrat unter anderem über den geplanten Umfang und die geplante zeitliche Einteilung der Abschlussprüfung sowie über bedeutsame Prüfungsfeststellungen, einschliesslich etwaiger bedeutsamer Mängel im Internen Kontrollsystem, die wir während unserer Abschlussprüfung identifizieren.

## Bericht zu sonstigen gesetzlichen und anderen rechtlichen Anforderungen

In Übereinstimmung mit Art. 728a Abs. 1 Ziff. 3 OR und PS-CH 890 bestätigen wir, dass ein gemäss den Vorgaben des Verwaltungsrates ausgestaltetes Internes Kontrollsystem für die Aufstellung der Jahresrechnung existiert.

Ferner bestätigen wir, dass der Antrag über die Verwendung des Bilanzgewinnes dem schweizerischen Gesetz und den Statuten entspricht, und empfehlen, die vorliegende Jahresrechnung zu genehmigen.

KPMG AG, Bern, 27. März 2024

**Pascal Henggi**  
Zugelassener Revisionsexperte  
Leitender Revisor

**Manuel Steiner**  
Zugelassener Revisionsexperte

d'exprimer une opinion sur l'efficacité du système de contrôle interne de la société.

- nous évaluons le caractère approprié des méthodes comptables appliquées et le caractère raisonnable des estimations comptables ainsi que des informations y afférentes.
- nous tirons une conclusion quant au caractère approprié de l'utilisation par le Conseil d'administration du principe comptable de continuité d'exploitation appliqué et, sur la base des éléments probants recueillis, quant à l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou situations susceptibles de jeter un doute important sur la capacité de la société à poursuivre son exploitation. Si nous concluons à l'existence d'une incertitude significative, nous sommes tenus d'attirer l'attention dans notre rapport sur les informations à ce sujet fournies dans les comptes annuels ou, si ces informations ne sont pas adéquates, d'exprimer une opinion d'audit modifiée. Nous établissons nos conclusions sur la base des éléments probants recueillis jusqu'à la date de notre rapport. Des situations ou événements futurs peuvent cependant amener la société à cesser son exploitation.

Nous communiquons au Conseil d'administration, notamment l'étendue des travaux d'audit et le calendrier de réalisation prévus et nos constatations d'audit importantes, y compris toute déficience majeure dans le système de contrôle interne, relevée au cours de notre audit.

## Rapport sur d'autres obligations légales et réglementaires

Conformément à l'art. 728a, al. 1, ch. 3, CO et à la NAS-CH 890, nous attestons qu'il existe un système de contrôle interne relatif à l'établissement des comptes annuels, défini selon les prescriptions du Conseil d'administration.

En outre, nous attestons que la proposition relative à l'emploi du bénéfice au bilan est conforme à la loi suisse et aux statuts, et recommandons d'approuver les comptes annuels qui vous sont soumis.

KPMG AG, Berne, 27 mars 2024

**Pascal Henggi**  
Expert-réviseur agréé  
Réviseur responsable

**Manuel Steiner**  
Expert-réviseur agréé

# Beteiligungen

## AWP Finanznachrichten AG

Die AWP Finanznachrichten AG hat im Jahr 2023 am Erfolg der Vorjahre angeknüpft. Zwar bekommt die Finanznachrichtenagentur den Preisdruck und die stetig sinkende Zahl von Bankarbeitsplätzen zu spüren, dennoch konnte sie sich gut behaupten und zum zweiten Mal die Schwelle von 10 Millionen Franken Umsatz übertreffen. Doch nicht nur finanziell lief das Jahr erfreulich, auch die Kunden der verschiedenen AWP-Newsfeeds konnten sich tagtäglich vom qualitativ hochstehenden Produkt überzeugen. Journalistisch im Fokus stand dabei das Jahrzehnteereignis «Untergang der Credit Suisse», bei dem sich die Nähe der AWP-Redaktion zum Finanzmarkt und deren Protagonisten sowie die über Jahre hinweg aufgebaute Expertise auszahlte.

Der Schwerpunkt in der Unternehmensentwicklung lag weiterhin in der Nutzung von moderner Technologie, um die Effizienz der Redaktion zu erhöhen und den Mitarbeitenden Hilfsmittel zur Generierung von journalistischem Mehrwert zur Verfügung zu stellen. Ein eigenes Entwicklungsteam sowie Partnerschaften mit spezialisierten Technologieunternehmen treiben die Entwicklung rasant voran. Die neu einfach verfügbaren Large Language Models wie ChatGPT ermöglichen zudem die Entwicklung neuartiger Tools für den journalistischen Alltag. Ohne

# Participations

## AWP Informations Financières SA

Comme les années précédentes, la société AWP Informations financières SA a connu en 2023 une année couronnée de succès. Certes, l'agence de presse financière ressent la pression sur les prix et la baisse constante du nombre d'emplois bancaires, mais elle a bien résisté et a dépassé pour la deuxième fois le seuil des 10 millions de francs de chiffre d'affaires. Mais l'année n'a pas été réjouissante uniquement sur le plan financier ; les clients des différents newsfeeds d'AWP ont également pu constater au quotidien la grande qualité du produit. Sur le plan journalistique, l'accent a été mis sur l'événement historique «Chute de Credit Suisse», pour lequel la proximité de la rédaction d'AWP avec le marché financier et ses protagonistes, ainsi que l'expertise acquise au fil des années, se sont avérées très précieuses.

En ce qui concerne le développement de l'entreprise, l'axe prioritaire était de nouveau l'utilisation de technologies modernes pour accroître l'efficacité de la rédaction et mettre à la disposition des collaborateurs des outils permettant de générer de la valeur ajoutée journalistique. Une équipe de développement interne et des partenariats avec des entreprises technologiques spécialisées font avancer le développement à grands pas. Les nouveaux outils pour le travail quotidien des journalistes peuvent en outre être développés grâce aux «large language models» comme ChatGPT, désormais facilement accessibles. Sans remettre en cause le principe de l'exactitude des faits ni perdre de vue les exigences en matière de qualité, les applications d'intelligence artificielle permettent d'automatiser ou d'accélérer d'autres processus. Par exemple, le nombre de données et de contenus extraits automatiquement de communiqués de presse et d'autres publications ne cesse d'augmenter. Cela montre bien la volonté d'AWP de préserver à l'avenir sa position d'agence suisse de référence dans le domaine de l'information financière grâce à une rédaction compétente qui travaille à un rythme soutenu et à l'aide de technologies modernes.

am Grundsatz der Faktentreue zu rütteln und ohne Qualitätsansprüche anzutasten, können mit Künstliche-Intelligenz-Anwendungen weitere Prozesse automatisiert oder beschleunigt werden. So steigt beispielsweise die Zahl von automatisch aus Medienmitteilungen und anderen Publikationen extrahierten Daten und Inhalten stetig an. Dies illustriert den Anspruch von AWP, dank einer kompetenten und mit einer hohen Schlagzahl operierenden Redaktion sowie mit Hilfe von Technologie die Position als führende Schweizer Finanznachrichtenagentur auch künftig zu sichern.

Last but not least setzt auch die bei AWP angegliederten Corporate-Publishing-Agentur auf Innovation: So werden einerseits die Prozesse zur Erstellung von aktuellen Nachrichten-Newslettern teilautomatisiert, andererseits wurde die neue Dienstleistung Studienservices erfolgreich vorangetrieben. Dabei unterstützt die AWP-Agentur Unternehmen bei Erstellung und Vermarktung von Studien aller Art mit passenden Inhalten.

#### Verwaltungsrat am 31. Dezember 2023

Peter Kropsch, Hamburg (DE), Präsident  
Hanspeter Kellermüller, Dübendorf

#### Direktion am 31. Dezember 2023

Christoph Gaberthüel, Geschäftsführer  
Jürg Rüttimann, Stellvertretender Geschäftsführer  
Rolf Arpagaus, Chefredaktor  
Reto Wäckerli, Chefredaktor  
Thomas Peterhans, Leiter Corporate-Publishing-Agentur

	2023	2022
Umsatz (in TCHF)	10 214	10 157
Anzahl Meldungen	337 224	371 814
Personalbestand (in 100% Stellen, FTE)	36,7	37,8

Enfin et surtout, l'agence de Corporate Publishing intégrée dans AWP mise elle aussi sur l'innovation : d'une part, les processus de création de newsletters présentant les dernières nouvelles sont partiellement automatisés et, d'autre part, la nouvelle prestation Services d'études a été introduite avec succès. L'agence AWP soutient les entreprises dans la réalisation et la commercialisation de tous types d'études avec des contenus appropriés.

#### Conseil d'administration au 31 décembre 2023

Peter Kropsch, Hambourg (DE), Président  
Hanspeter Kellermüller, Dübendorf

#### Direction au 31 décembre 2023

Christoph Gaberthüel, directeur  
Jürg Rüttimann, directeur adjoint  
Rolf Arpagaus, rédacteur en chef  
Reto Wäckerli, rédacteur en chef  
Thomas Peterhans, responsable de l'agence Corporate Publishing

	2023	2022
Chiffre d'affaires (en kCHF)	10 214	10 157
Nombre de dépêches	337 224	371 814
Effectif (emplois à temps plein, ETP)	36,7	37,8

# Adressen

Hauptsitz  
Siège principal

Regionalbüros  
Bureaux régionaux

Im Ausland  
À l'étranger

## Adresses

**Zentralredaktion/  
Rédaction centrale**  
KEYSTONE-SDA-ATS AG  
Wankdorfallee 5  
Postfach  
3000 Bern 22  
+41 58 909 50 50  
info@keystone-sda.ch  
sekretariat.reda@keystone-sda.ch

KEYSTONE-SDA-ATS AG  
**Regionalbüro Aarau**  
Kasinostrasse 19  
Postfach  
5001 Aarau  
+41 58 909 53 20  
aarau@keystone-sda.ch

KEYSTONE-SDA-ATS SA  
**Palais des Nations**  
Bureau ATS 74  
1211 Genève 10  
+41 58 909 52 51  
onu@keystone-ats.ch  
uno@keystone-sda.ch

**Keystone-ATS Bruxelles**  
Résidence Palace  
Rue de la Loi 155  
1040 Bruxelles/Belgique  
+32 2 230 72 04  
bruessel@keystone-sda.ch  
bruxelles@keystone-ats.ch

KEYSTONE-SDA-ATS AG  
**Regionalbüro Basel**  
Stapfelberg 1  
4051 Basel  
+41 58 909 53 10  
basel@keystone-sda.ch

KEYSTONE-SDA-ATS SA  
**Bureau régional Lausanne**  
Rue Saint-Martin 7  
1003 Lausanne  
+41 58 909 51 10  
lausanne@keystone-ats.ch  
lausanne.d@keystone-sda.ch

**Keystone-SDA Sydney**  
Swiss News Agency  
ABC Ultimo Centre  
700 Harris Street  
Ultimo NSW 2007  
Australia  
ausland@keystone-sda.ch  
etranger@keystone-ats.ch

KEYSTONE-SDA-ATS SA  
**Ufficio regionale Bellinzona**  
c/o Regiopress SA  
Via Ghiringhelli 9  
Casella Postale 1590  
6500 Bellinzona  
+41 58 909 52 70  
bellinzona@keystone-ats.ch

KEYSTONE-SDA-ATS AG  
**Regionalbüro Luzern**  
Habsburgerstrasse 26  
6002 Luzern  
+41 58 909 52 40  
luzern@keystone-sda.ch

KEYSTONE-SDA-ATS AG  
**Regionalbüro Bern**  
Wankdorfallee 5  
Postfach  
3000 Bern 22  
+41 58 909 53 00  
bern@keystone-sda.ch

KEYSTONE-SDA-ATS SA  
**Bureau régional Sion**  
c/o Le Nouvelliste  
Rue de l'Industrie 13  
Case postale 21  
1951 Sion 1  
+41 58 909 51 45  
sion@keystone-ats.ch

KEYSTONE-SDA-ATS SA  
**Bureau régional Biel/Bienne**  
Rue Centrale 60  
Case postale  
2501 Biel/Bienne  
+41 58 909 52 80  
bienne@keystone-ats.ch  
neuchatel@keystone-ats.ch  
fribourg@keystone-ats.ch

KEYSTONE-SDA-ATS AG  
**Regionalbüro St. Gallen**  
Schreinerstrasse 1  
Postfach  
9001 St. Gallen  
+41 58 909 52 30  
ostschweiz@keystone-sda.ch

KEYSTONE-SDA-ATS AG  
**Regionalbüro Chur**  
Masanserstrasse 2  
7002 Chur  
+41 58 909 52 60  
chur@keystone-sda.ch

KEYSTONE-SDA-ATS AG  
**Regionalbüro Zürich**  
Sihlquai 253  
8005 Zürich  
+41 58 909 52 10  
zuerich@keystone-sda.ch  
zurich@keystone-ats.ch  
zurigo@keystone-ats.ch

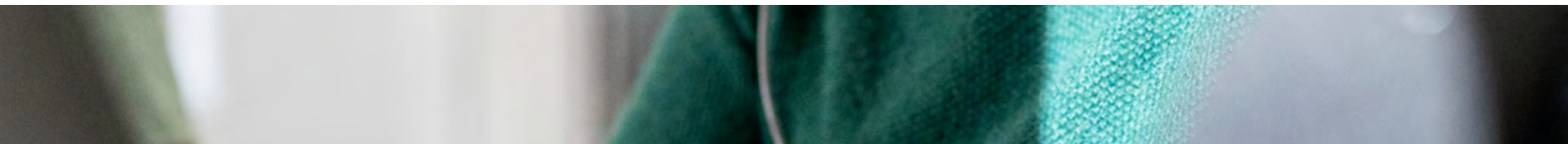
KEYSTONE-SDA-ATS SA  
**Bureau régional Genève**  
Quai Ernest-Ansermet 20  
Case postale  
1211 Genève 8  
+41 58 909 52 50  
geneve@keystone-ats.ch

KEYSTONE-SDA-ATS AG  
**Bildarchiv**  
Grubenstrasse 45  
8045 Zürich  
+41 58 909 52 52  
archive@keystone-sda.ch

Impressum  
Impressum

Herausgeber / Éditeur	KEYSTONE-SDA-ATS AG Wankdorfallee 5 Postfach 3000 Bern 22 +41 58 909 50 50 info@keystone-sda.ch www.keystone-sda.ch
Projektleitung / Direction de projet	Jann Jenatsch Cristina Tonitto
Beiträge, Korrektorat / Contributions, Relecture	Federico Bragagnini Adrian Häsler Hanspeter Kellermüller Nicole Meier Isabelle Schafer Ruffieux Michael Surber, Kommunikationsplan AG Christoph Gaberthüel, Jürg Rüttimann, beide AWP Finanznachrichten AG
Übersetzung / Traduction	Syntax Übersetzungen AG
Fotos / Photos	Gaëtan Bally (Seiten/pages Cover, 6, 9, 10, 14, 17, 21, 22, 27, 28, 31, 32, 35, 36, 37, 38, 39) Christian Beutler (Seiten/pages 13, 18, 25)
Bildbearbeitung / Traitement d'image	Christian Spring, Bilderbub GmbH
Konzept und Gestaltung / Concept et mise en page	Müller+Hess+Stahelin
Druck / Impression	Druckhaus Sportflieger

[WWW.KEYSTONE-SDA.CH](http://WWW.KEYSTONE-SDA.CH)



[WWW.KEYSTONE-ATS.CH](http://WWW.KEYSTONE-ATS.CH)