



SIMURGH
СЕЛФ-ХЕЛП



SLAVS AND TATARS



СИМПТ
SELF-HELP



One of the more compelling tales stitched, embroidered, and needled throughout our region is that of the Simurgh, a mythical bird found across the Eurasian landmass. A winged creature with the head of a dog and sometimes the face of a human, often female but essentially of indeterminate gender, the Simurgh is so old it has witnessed the destruction of the world three times over.

Sufis see in the Simurgh an allegory for the Transcendent, or the Oneness of Being. In Fariduddin Attar's *The Conference of the Birds* (1177 CE), a twelfth-century epic poem, various birds set out on a long journey to find their sovereign, the legendary Simurgh, who represents the unity of earth and sky, a threshold of revelation and truth. Seven valleys and 4,724 rhyming Persian couplets, or *masnavis*, later, only thirty birds remain. Upon finally reaching their destination, they

discover, much to their astonishment, that the Simurgh or the Transcendent is not there. In its place, a pond with a reflection of themselves, the thirty birds.¹ It dawns on them – and on us, the reader – that the Divine is not an external being but rather a reflection of their and our collective selves.

While most studies of the Simurgh tend to focus on its Persian origins, we are more interested in the hazy perimeters of its imprint, where the ink bleeds to and what it stains, not where it comes from or originates. Slavs and Tatars have long been more interested in the peripheries of knowledge production than its so-called centres. It is at these borders – the edges of belief systems, the margins of rituals, the limits of language groups –

1. Attar actually employs a pun at the climax of an otherwise metaphysically robust epic poem. The name Simurgh is a composite, in Persian, of *si* (literally, 'thirty') + *murgh* ('birds'). To resort to a pun, amongst the less edified turns of language, at the end of such an esoteric, elevated text is a linguistic flex on Attar's part, if anything. Imagine, for context, Homer employing at the end of *The Odyssey*, where Odysseus reunites with his father Laertes, a fart joke.

where syncretism and hybridity thrive. In our case, the Simurgh stretches not only across the collective's regional remit – Asia Minor, to the Caucasus and Central Asia – but further east into China and west to Ukraine. While the Kurds have *Sîmir*, the Bashkir *Сәмреғош*, and the Kazakhs *Самұрық*, the bird's occidental frontier is less known, lying somewhere west of Chernihiv, in northern Ukraine, where *Semargl*, the East Slavic winged god, can be found on the capitals and iron balustrade surrounding the Boris and Gleb Cathedral. One of only seven gods mentioned in the *Primary Chronicle*, a chronicle of Kievan Rus' from around 850 to 1130 CE, Semargl is thought by some to be a composite divinity of two separate creatures, Sēm and Rgel, the Slavonic equivalents of the Dioscuri or Gemini. The more we inch westwards, however, to present-day Poland, the less we see the dynamic divine twins

– Sēm and Margl – and instead we notice more and more eagles prancing about, in their neurotic, nationalist way. In this manner, perhaps the Simurgh offers yet another layer of complexity to understandings of the geographic thresholds or fault-lines between East and West.

If publics in Europe may not be familiar with the Simurgh, it is safe to say that in the Turkic-Persianate world the mythical bird is as well known as the eagle is in Europe. But where the eagle is almost always depicted as an alpha bird, with ripped abs, the Simurgh is ethereal and flamboyant. Where the eagle is the go-to bird for nation-states (from Albania to Germany, Poland to the United States of America), the Simurgh occupies the after-world. The eagle is, alas, to use the terminology *du jour*, a toxic-masculine bird: we have yet to come across an effeminate eagle, only

hordes of macho male ones. So it follows that the Simurgh is flaming both literally and figuratively: non-binary and extravagant, the Liberace of birds if you will. While the Simurgh is absent from this world, it reigns supreme in the imaginal one, that which is only attainable when one has shed oneself of physical and metaphysical belongings to achieve what is known in Sufism as Fana al-Nafs, فناء النفس: the passing away or annihilation of the self, a demolition derby of the ego, akin to, say, nirvana in the Buddhist tradition.

Since the fall of the USSR – and in particular the full-scale Russian invasion of Ukraine in 2022 – there has been an important drive towards articulating self-determination away from the top-down, imperial influence of Moscow. Most efforts focus on buttressing local languages and embedded traditions ravaged by the one-two punch of Empire

and Capital. In the wake of these otherwise noble initiatives, though, a regime of identity politics has whittled each of us down to a scrawny matchstick of a figure, flammable but too meagre to keep anyone or anything warm. Hyphens (Chuvash-Czech, Saka-Swiss, Belgian-Buryiat) won't make us any more muscular or resilient or help us burn any brighter. If anything, they are clumsy attempts to add much-needed bulk to our bony selves, leaving us more exposed than an orphaned pronoun. Punctuated peeps reveal (and too often, revel in) the knees of our various destinies, the joints where it could all go wrong, the weak spots of our miscellaneous me's.

As opposed to the vertically imposed assault of ideologies, be it Soviet communism or Western neoliberalism, we look to permissive stories and symbols that are written and drawn from the bottom up. That way we can

acknowledge what distinguishes us, but without forgetting also what binds us: the memory, but also the mucous.² Our Eastern Star, if you will, is fundamentally regional. And regions, unlike empires or nation-states, are fluid and heterodox. They are defined not by national borders or ethnic identities but rather by affinities or solidarities – at times ritualistic (*Dożynki/обжинки*, the harvest festival), at times mineral (the amber route), at others botanical (the importance of birch), or even culinary (say, pickles, samovars).

This publication began as a translation, not of one language into another, but of a tradition into another. Slavs and Tatars have previously translated Catholic rituals into Shi'a ones, Polish crafts into Persian ones: here we are adapting one universal ornithological creature into another, with

2. Anybody who shames a bottom-feeder has clearly not eaten a bottom. Lustrous and slick, viscous and vicious, bottoms are the glue that binds, the goo that helps things slip and slide across frontiers and borders.

all the baggage and cultural claw-prints you would expect. Marcel Broodthaers' seminal *Musée d'Art Moderne: Département des Aigles* (1968–72) serves as our lodestar or hoopoe, if you will, the wise bird guiding us in search of the Divine, with couplets from Attar's *Conference of the Birds* interspersed throughout the publication as a refrain. As we are wont to, *Simurgh Self-Help* broadens the constellation, albeit with clenched talon, expanding our understanding of the world, both geopolitical and metaphysical, that Broodthaers so eloquently and originally critiqued.

Slavs and Tatars
Berlin, March 2026



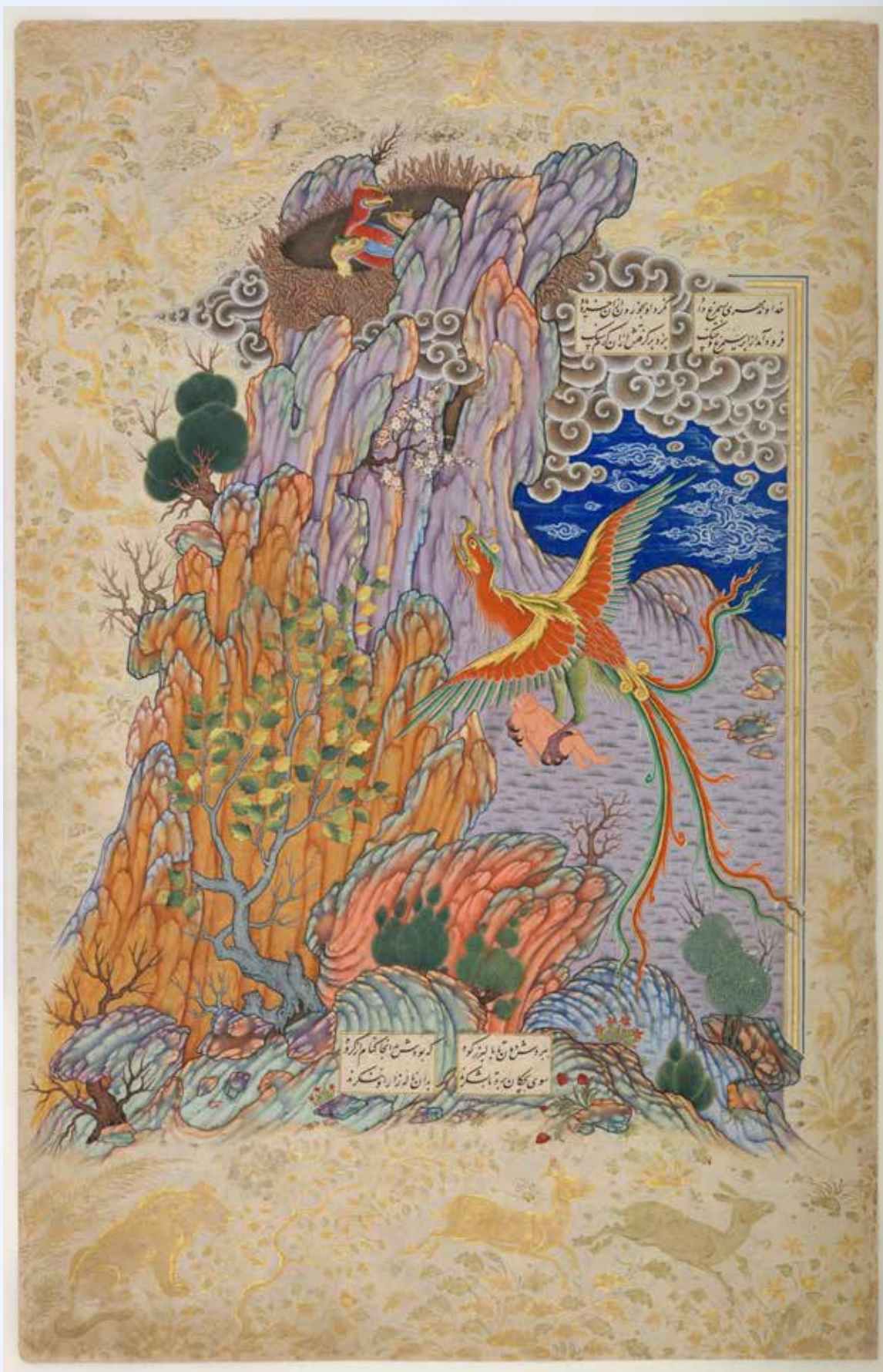


SIIR

Diyarbakır
Kitaplığı

Simurg'un Ahı Birsen İnal





خداوندی برین دود
فرود آمد از سر کوه
مرد او بود در این
برادرش را که کوه

برو مشین را با بر کوه
کوه مشین را با کوه
سوی کوه را با کوه
برای کوه را با کوه

A close-up, slightly blurred photograph of a person with long, wavy brown hair, seen from the side, holding and reading a book. The book has a purple cover. The background is dark and out of focus.

**It was
in China,
late one
moonless
night,**

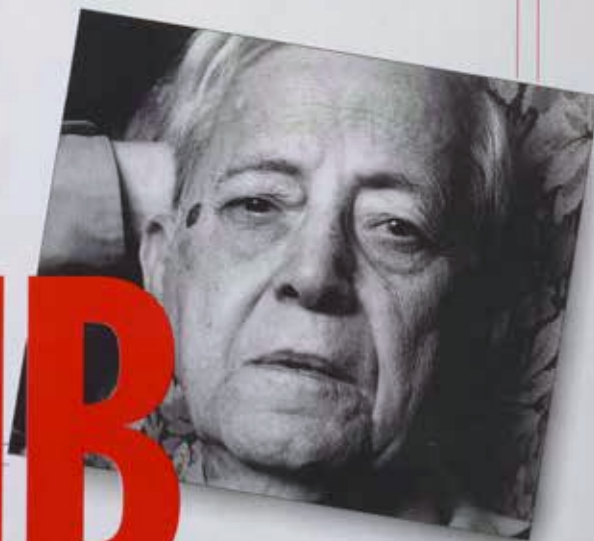


Симурдусу
Самырик
Сазн
Холо
Симурдус
Самырик
Семурдус

Mohammed Dib

Simorgh

Albin Michel

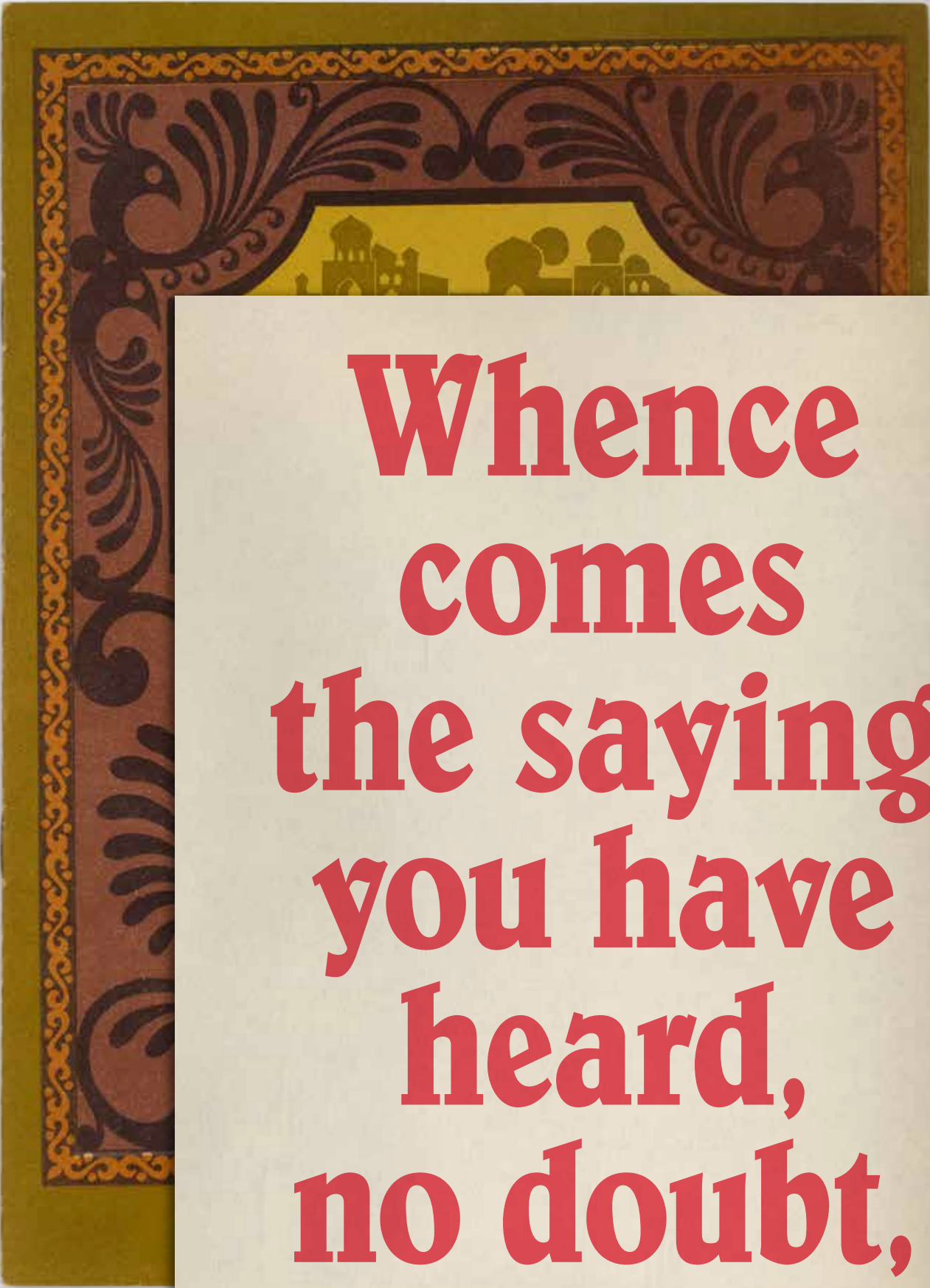


DIB









**Whence
comes
the saying
you have
heard,
no doubt,**





قاف للطيران
Qaf Airways





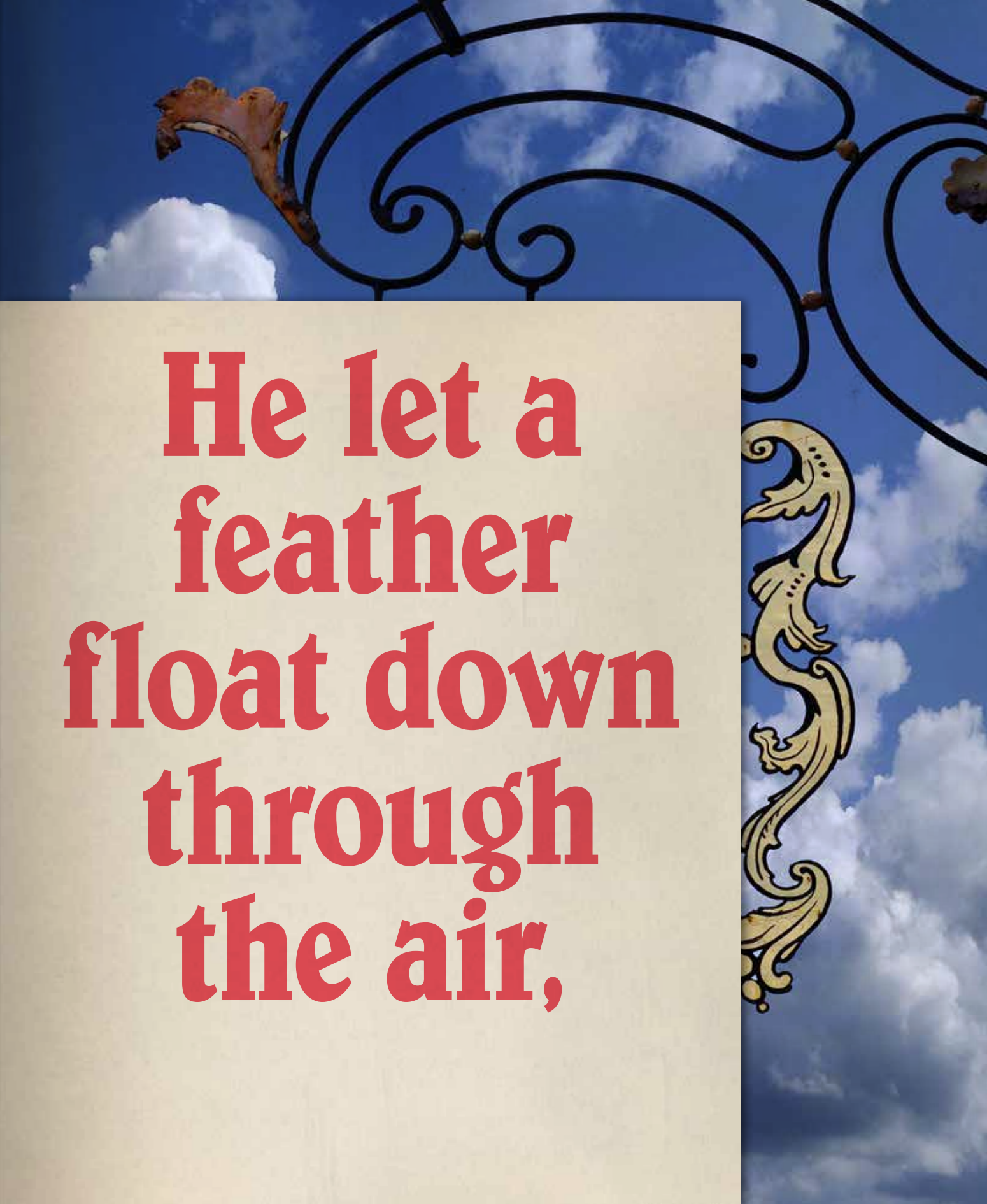
SEE
ICE
MORE











**He let a
feather
float down
through
the air,**







Studia Persica n. 3

Matteo Compareti

The Elusive Persian Phoenix

Simurgh and Pseudo-Simurgh in Iranian Arts

with an appendix by
Larisa Yu. Kulakova

فردوس



Paolo Emilio Persiani





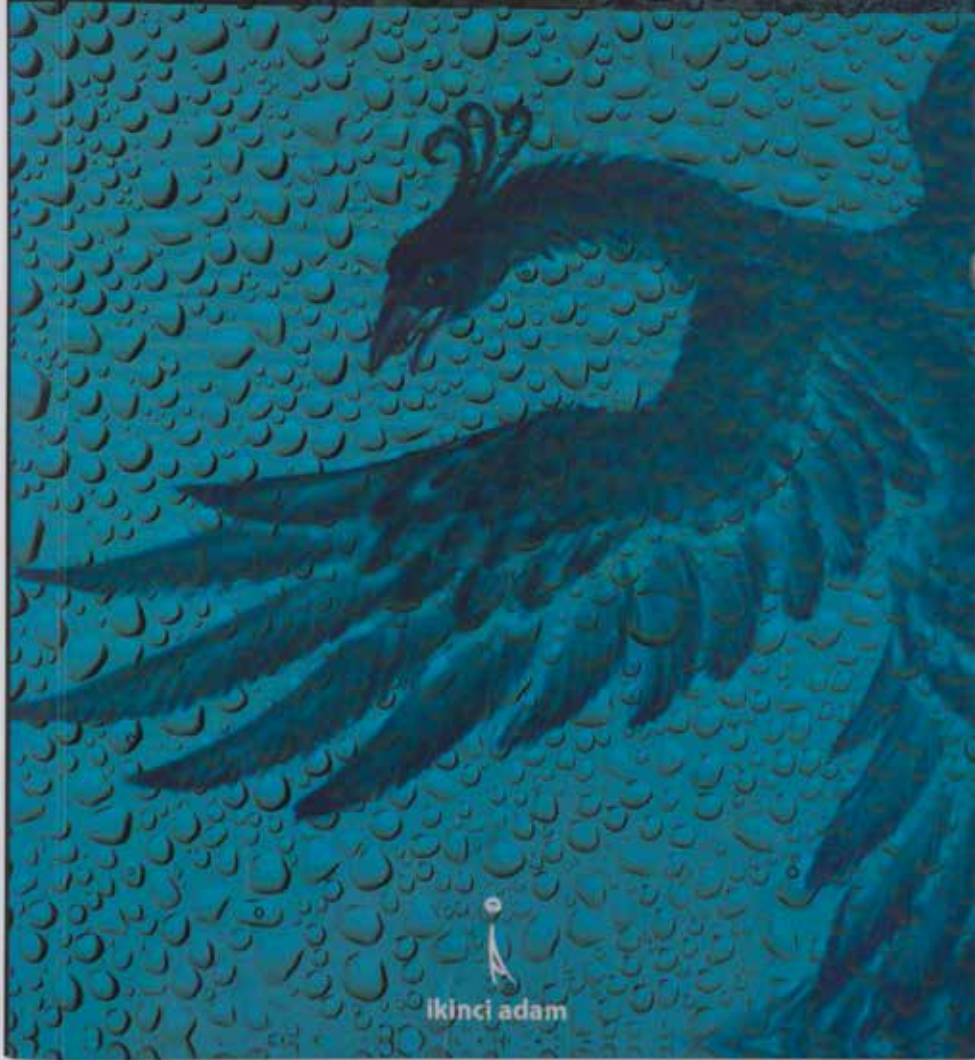


**This ocean
can be
yours;
why
should
you stop**



Erkan Sarıyıldız

Simurg'un Gözyaşları

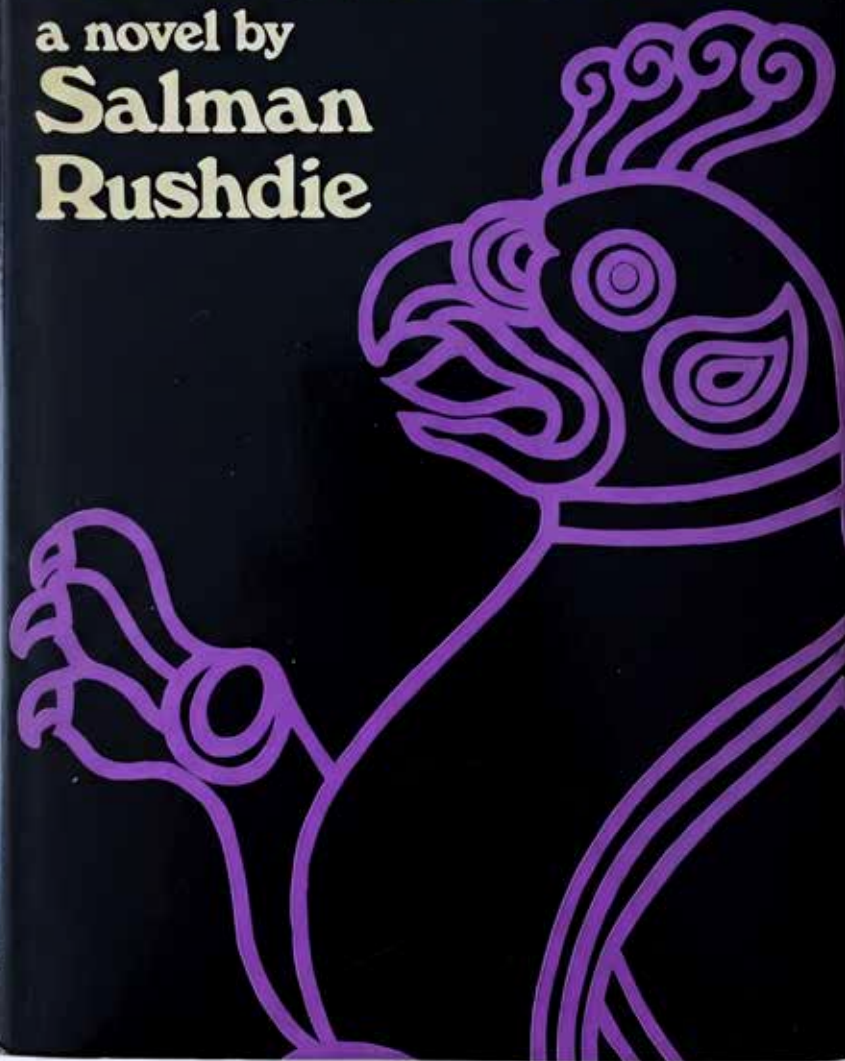






Grimus

a novel by
**Salman
Rushdie**











**The other
birds
in turn
received
their
chance**











Une forme une surface un volume , servitude .
Un angle ouvert • Une entrée duree ,
Un directeur une servitude et un commandeur .

MUSEUM

enfants non admis

... toute la journée , jusqu'à la fin des temps .

Une forme une surface un volume , servitude .
Un angle ouvert • Une entrée duree ,
Un directeur une servitude et un commandeur .

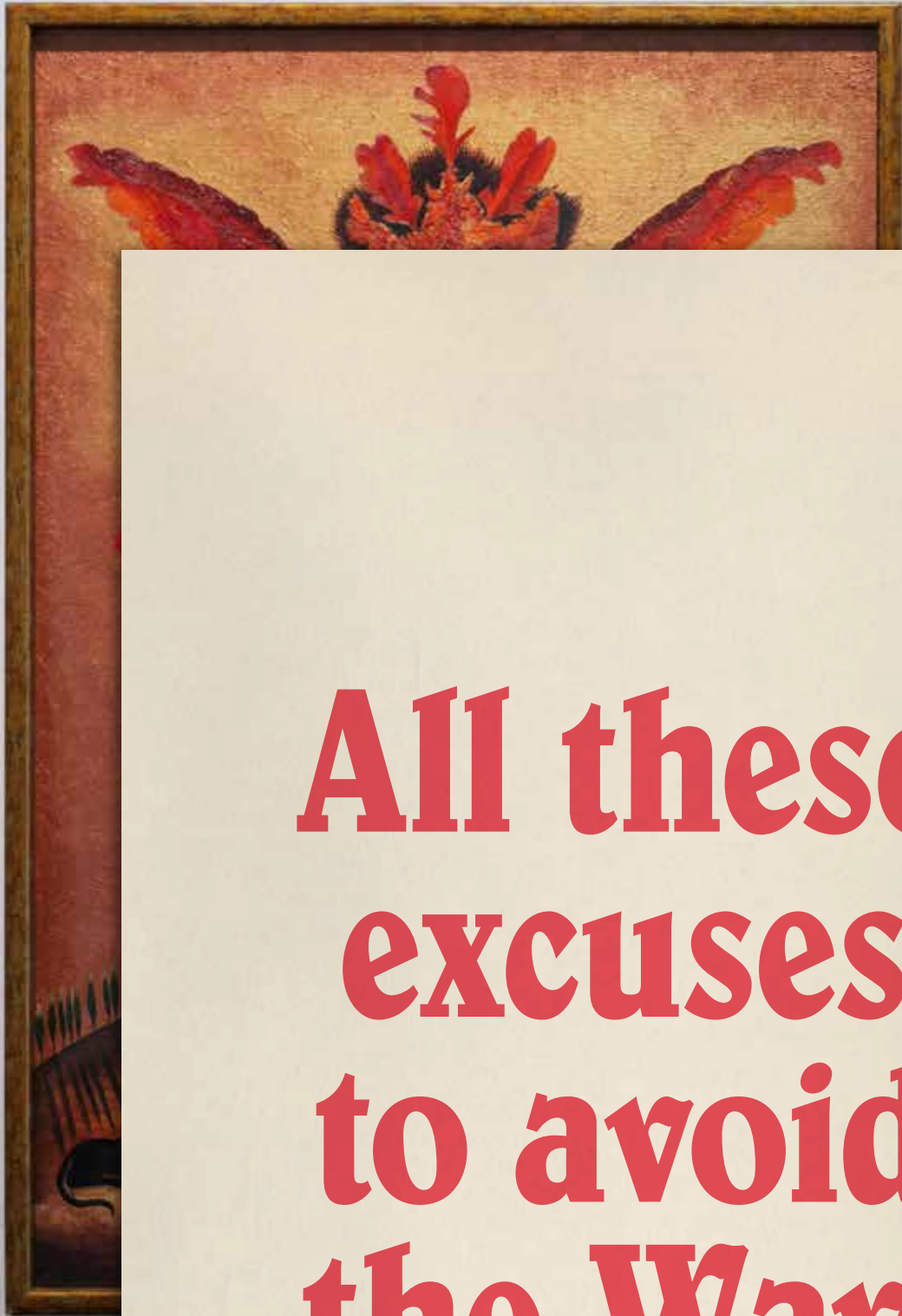
MUSEUM

enfants non admis

... toute la journée , jusqu'à la fin des temps .



*THE CONFERENCE
OF THE BIRDS
PETER SIS*



**All these
excuses
to avoid
the Way;**



SimSim

Öz Ritminlə Yaşa



Simurq







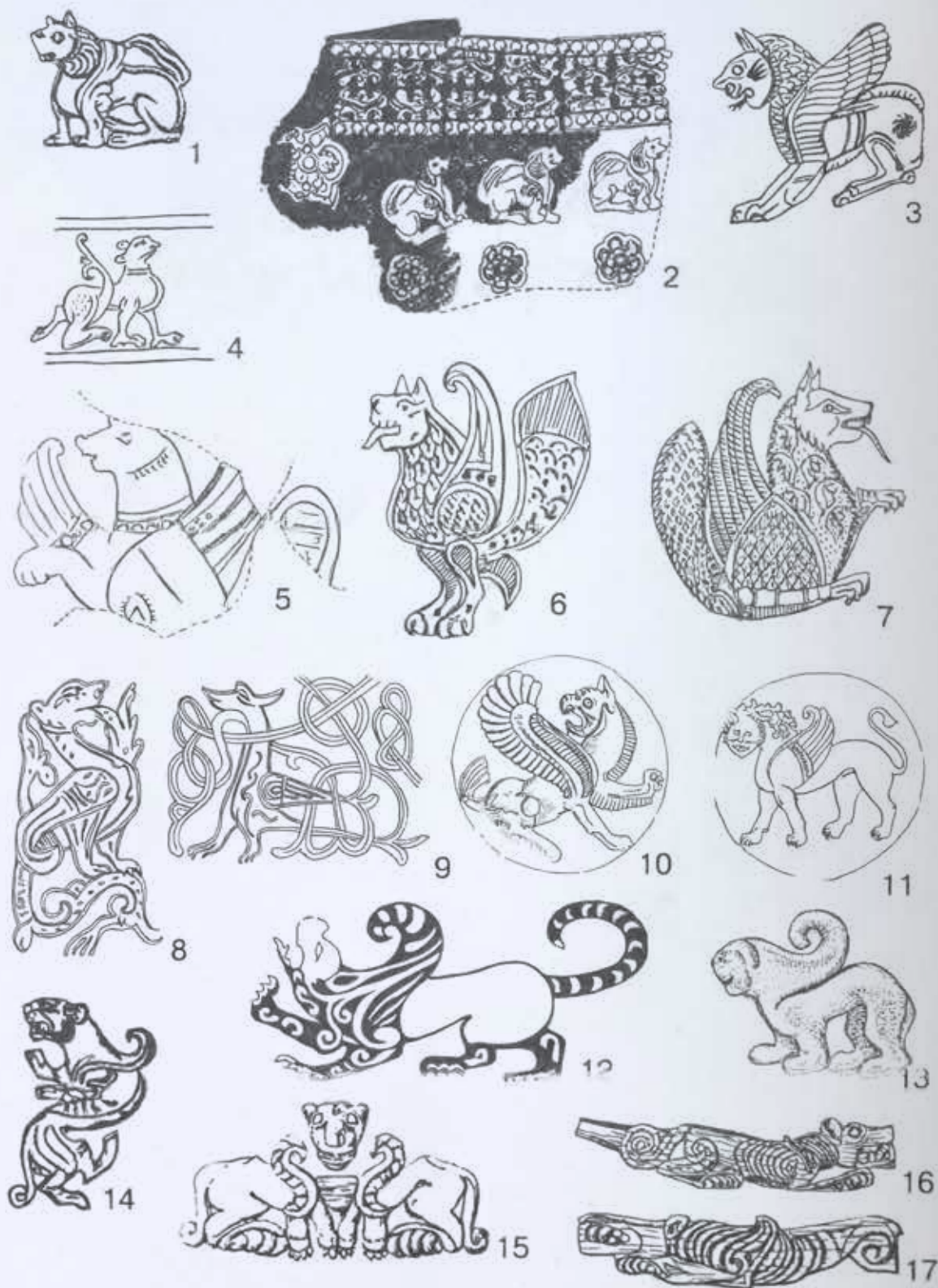


Рис. 1: 1 – Екатериновка III; 2 – Олтарь 1; 3 – Зивие; 4 – Киев, усадьба Трубецкого; 5 – Гнездовский могильник; 6 – Лысьево; 7 – Иран; 8, 9 – Киев; 10 – Амударьинский клад; 11 – Самарканд; 12, 15 – Пазырык; 13 – Семиречье; 14 – курган Иссык; 16, 17 – Уландрык



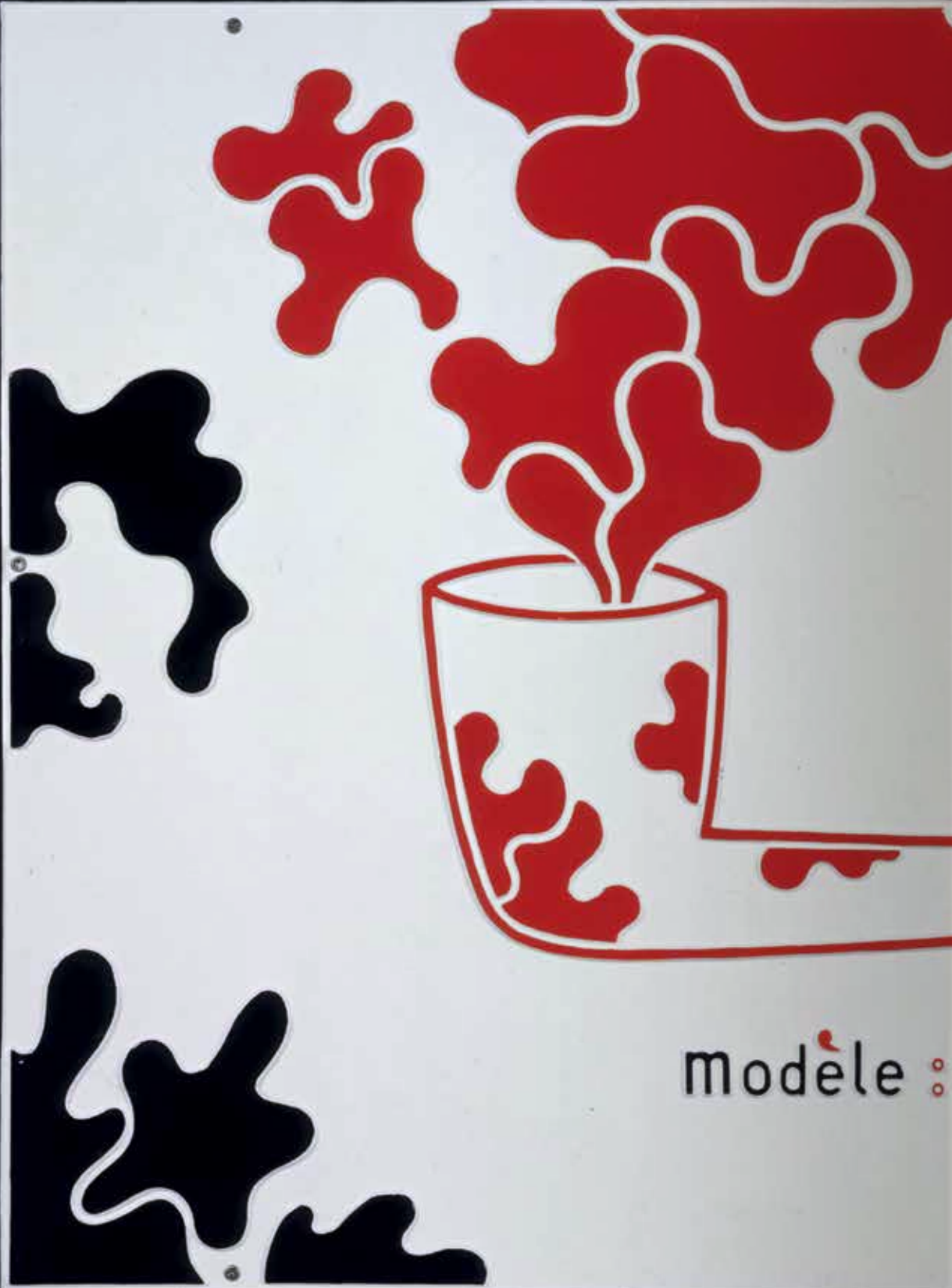
JUPITER A TONI
ZEUS MERCUR
ARISTOTELIS
RA BOUDDH A
DEU HERMES
OSIRIS V HON
THOR OM THER
JEHOVAH A LLA
EISHMO





**But in an
incoherent
rush they
came,**

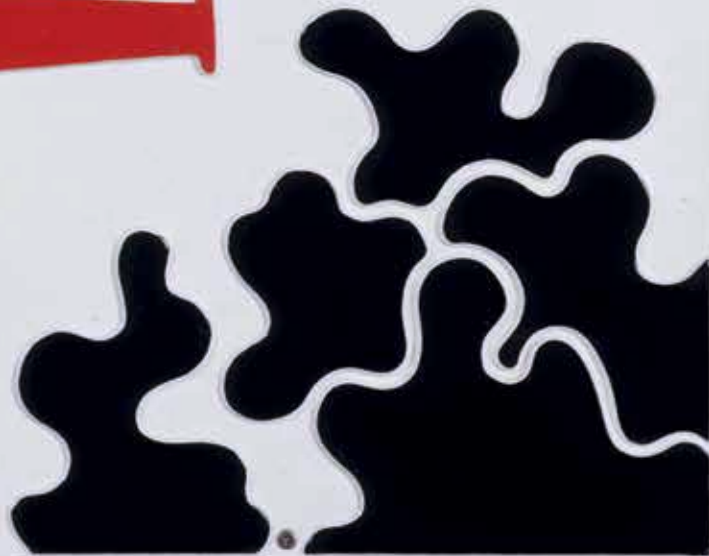




modèle :



la pipe





ceci n'est p



سودی ۲۰۲۵







**Throughout
the world
spring from
Simorgh's
shade**



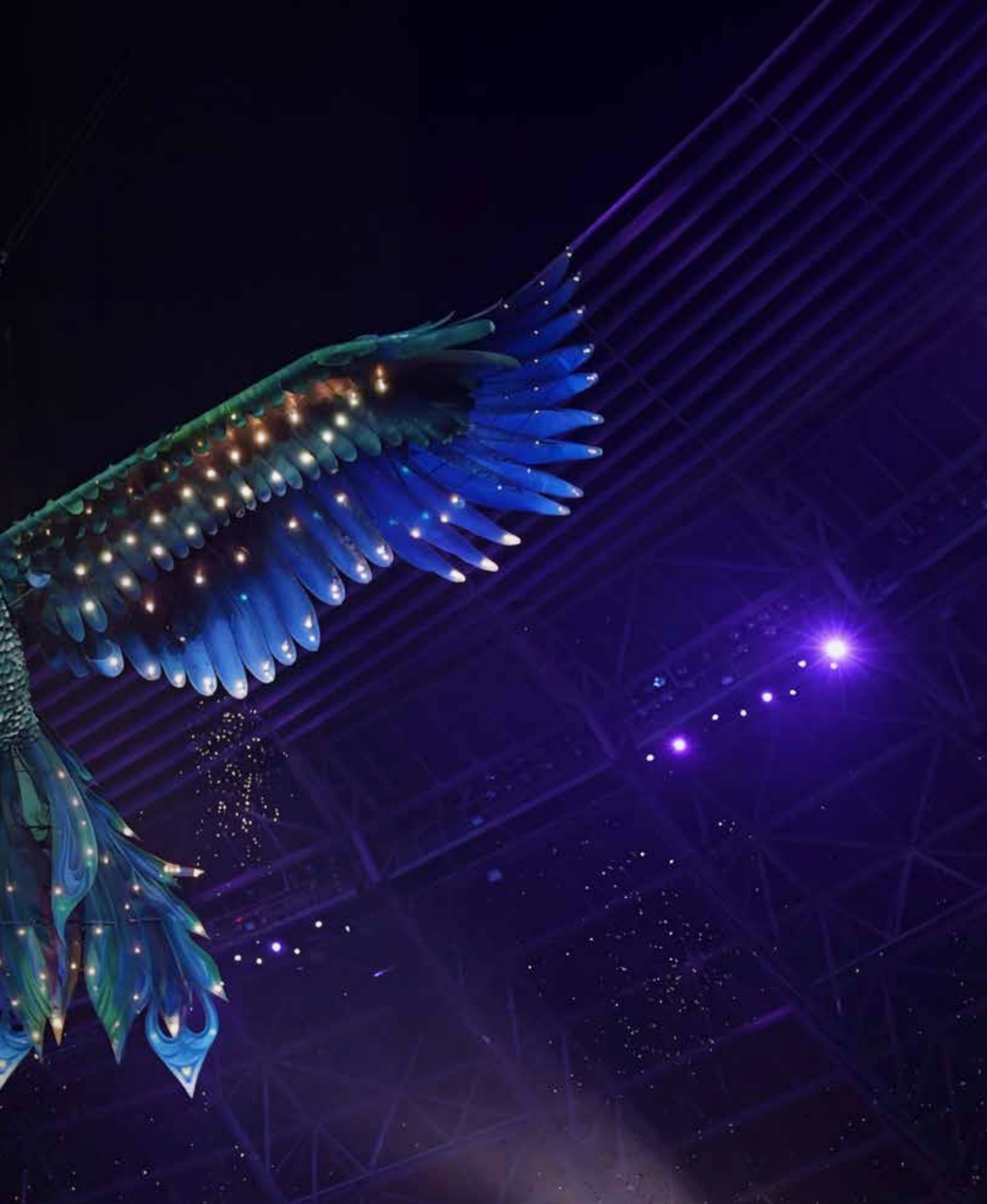


MUSEE D'ART MODERNE • DI DES AIGLES • S. LITTERAIRE FIG. 1 ET 2



MUSEE D'ART MODERNE • DI DES AIGLES • S. LITTERAIRE FIG. 1 ET 2



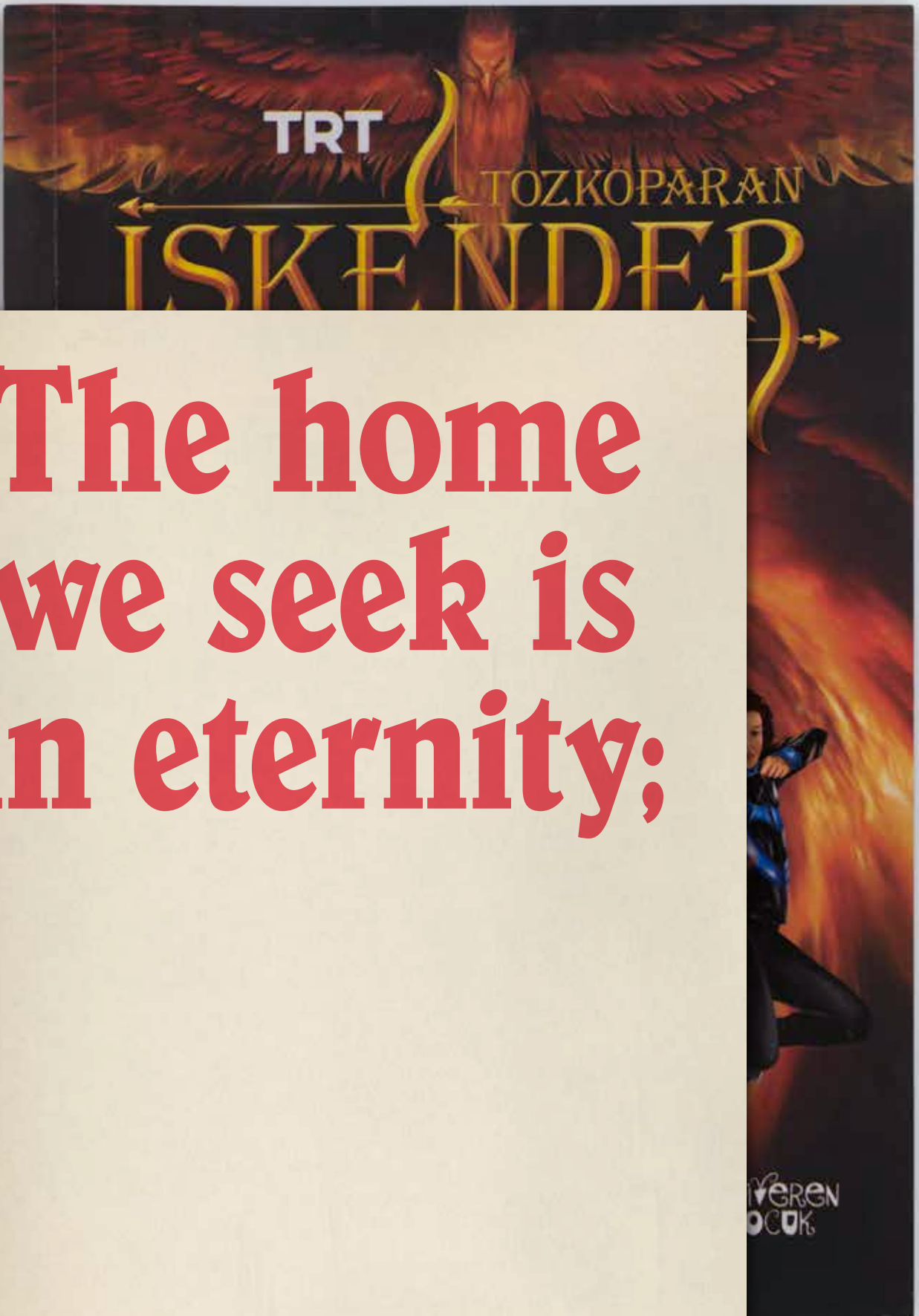








**The home
we seek is
in eternity;**















Handwritten text in a non-Latin script, possibly Devanagari, at the top of the page.

**Who
snatches
at a crown
and thinks
he rules.**







Musée d'Art Moderne

**DEPAR
DES**

 **VESTIAIRE**

DAVID • INGRES •

 **ESC. A**



Ouv

DE 9



02 12 09 54

ne, Section XIX^e Siècle

TEMENT
AIGLES

RENSEIGNEMENTS

WIERTZ • COURBET



ESC.B

vert

A 18 H



02 12 09 54

**Musée
d'Art Moderne**

**СЕКІ
Саму**

Аттор  **سهروردی** 

**Техни
Пере**

15:00

بخش سیمرق

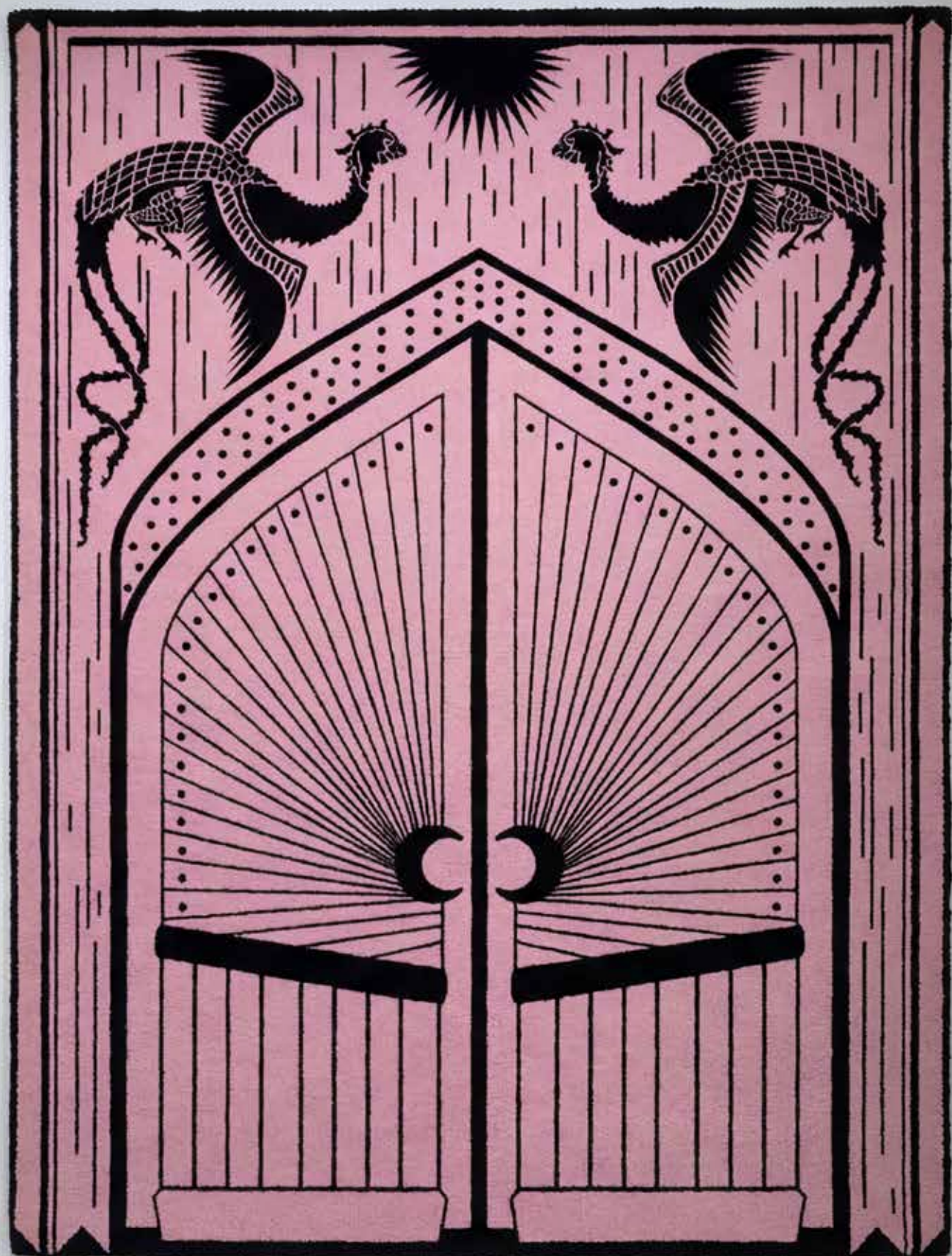
ЦИЯ
урьік

Газзолй  Әл-Халладж

ческий
ерыв

17:00







**How
much you
thought
you knew
and saw;
but you**







Der Wundervogel Semurq



Die schönsten Märchenklassiker
der russischen Filmgeschichte

DVD
VIDEO



SIMURSH









**That 'we'
is not
distin-
guished
here from
'you'?**



January 1901 erty re on paper 49.5x36.5 cm	24 October 1843 - 23 August 1902 Study of a Wing oil on canvas c. 1899 27.7x21.5 cm National Museum in Kraków MNK II-a-1206	7 June 1848 - 8 May 1903 The Judgement of Paris oil on canvas 1902 26.5x45.5 cm National Gallery, Prague O 3207	9 April 1830
1911 John Gerrard Keulemans 8 June 1842 - 29 March 1912 1. Ibis jacksoni; 2. Scaptelus castaneiceps Lithograph, photomechanical print before 1912 52.8x65.7 cm Catalogue of the Birds in the British Museum, Vol. 16	1913 Karl Wilhelm Diefenbach 21 February 1851 - 15 December 1913 Martyr and crucified, Son Helios oil on canvas 1895 149x112 cm wikimedia.org	1914 John 28 February	
1922 Léon Bonnat 20 June 1835 - 8 September 1922 Eagle and Rabbit oil on canvas 1897 Musée Bonnat-Helleu in Bayonne	1923 Théophile Steinlen 10 November 1859 - 13 December 1923 Cocorico colour Lithograph on paper 1899 135x100 cm Musee National d'Art de Catalunya 000178-C	1924 Léon 27 January	
1932 Max Slevogt 8 October 1868 - 20 September 1932 Parrot Man oil on canvas 1901 81.5x65.3 cm Niedersächsisches Landesmuseum Hannover KM Stg Wndt 15	1933 Margaret Macdonald 5 November 1864 - 7 January 1933 The Mysterious Garden watercolour and ink over pencil on vellum, laid on board 1911 45.1x42.7 cm Scottish National Gallery of Modern Art GMA 5156	1934 Berth 26 December	
1942 Tina Modotti 16/17 August 1896 - 5 January 1942 Rene D'Harnoncourt Marionette with Gourd Bird gelatin silver print 1929 23.8x18.1 cm Swann Auction Galleries	1943 Chaim Soutine 13 January 1895 - 9 August 1943 Dead Fowl oil on canvas c. 1924 110.4x81.1 cm MoMA	1944 Ed 12 December	



DR. ŞUAYIP DAĞISTANLI
Shuapgadzhi Nurmagomedov

biyoenerji

SİZ DE BİR 'SİMURG' SUNUZ




DHARMA®
www.dharma.com.tr

2
BASKI

DR. SUAYIP DAĞISTANLI
Shuapgadzhi Nurmagomedov

biyoenerji

SİZ DE BİR 'SİMURG' SUNUZ







САМУРЫК ҚУСЫНЫҢ СИҚЫРЛЫ ҚАУЫРСЫНЫ
(ҚАЗАҚСТАННЫҢ КИЕЛІ ЖЕРЛЕРІНІҢ ГЕОГРАФИЯСЫ ТУРАЛЫ КІТАП)

ВОЛШЕБНОЕ ПЕРО ПТИЦЫ САМРУК
(КНИГА О САКРАЛЬНОЙ ГЕОГРАФИИ КАЗАХСТАНА)



Fantastik Canlılar
Anka Kuşu

ANKA'NIN DOLU GÜNÜ

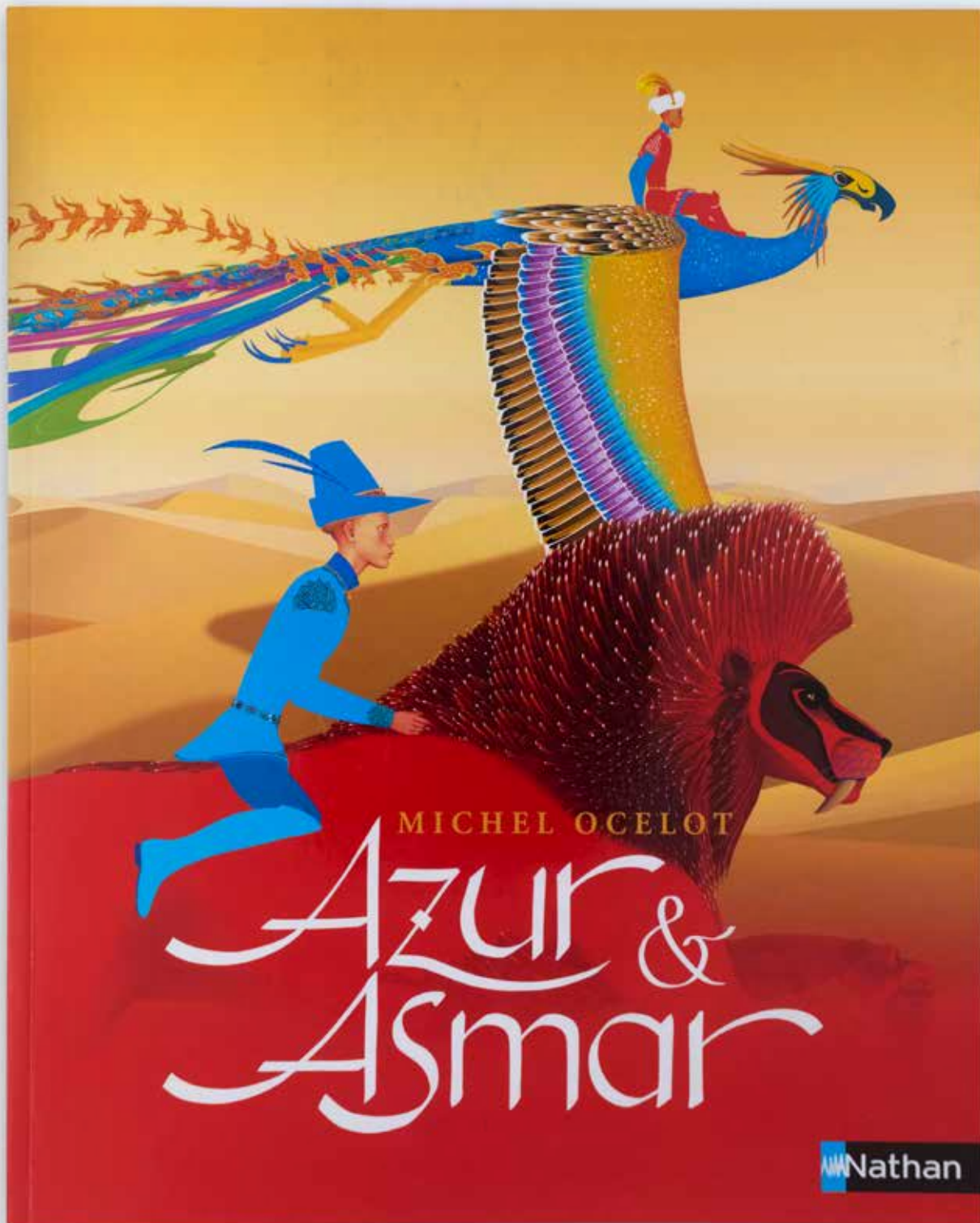


düşeriKitap

An illustration featuring a single finger pointing upwards from the top center. On the right side, the head of a bird with brown and tan feathers is visible, looking towards the text.

**And
silently
their
shining
Bird
replies:**







S **il** **mn**

super

“Topdancı T



MARKET

market

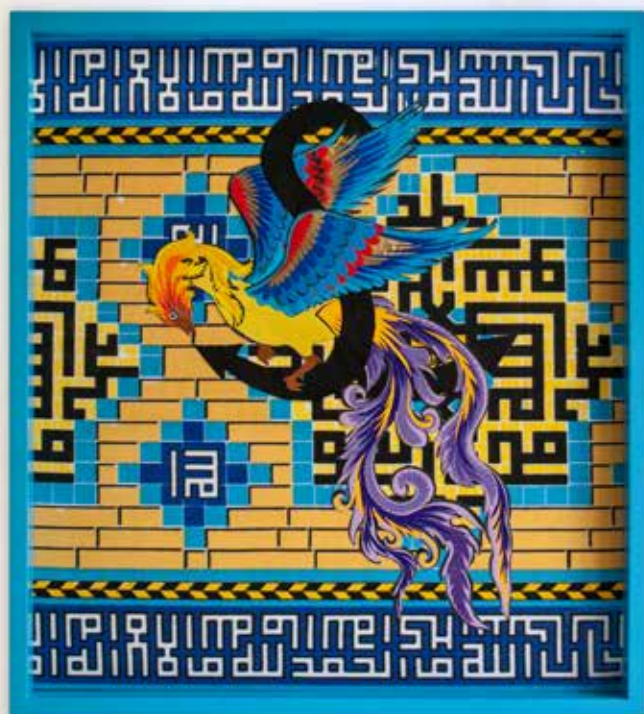
Marketiniz”







**A
trembling
dissolution
filled
the birds**

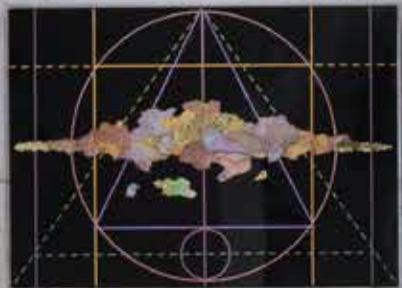












D. H.

LAWRENCE

ANKA KUŞU





The background of the image consists of several vertical strips of ancient, heavily corroded metal. The metal has a mottled appearance with shades of brown, orange, and grey, indicating significant rust and age. Faint, dark inscriptions are visible on the metal surfaces, particularly on the right side. The overall texture is rough and uneven.

**There
in the
Simorgh's
radiant
face they
saw**









**SAMRUK
ENERGY**

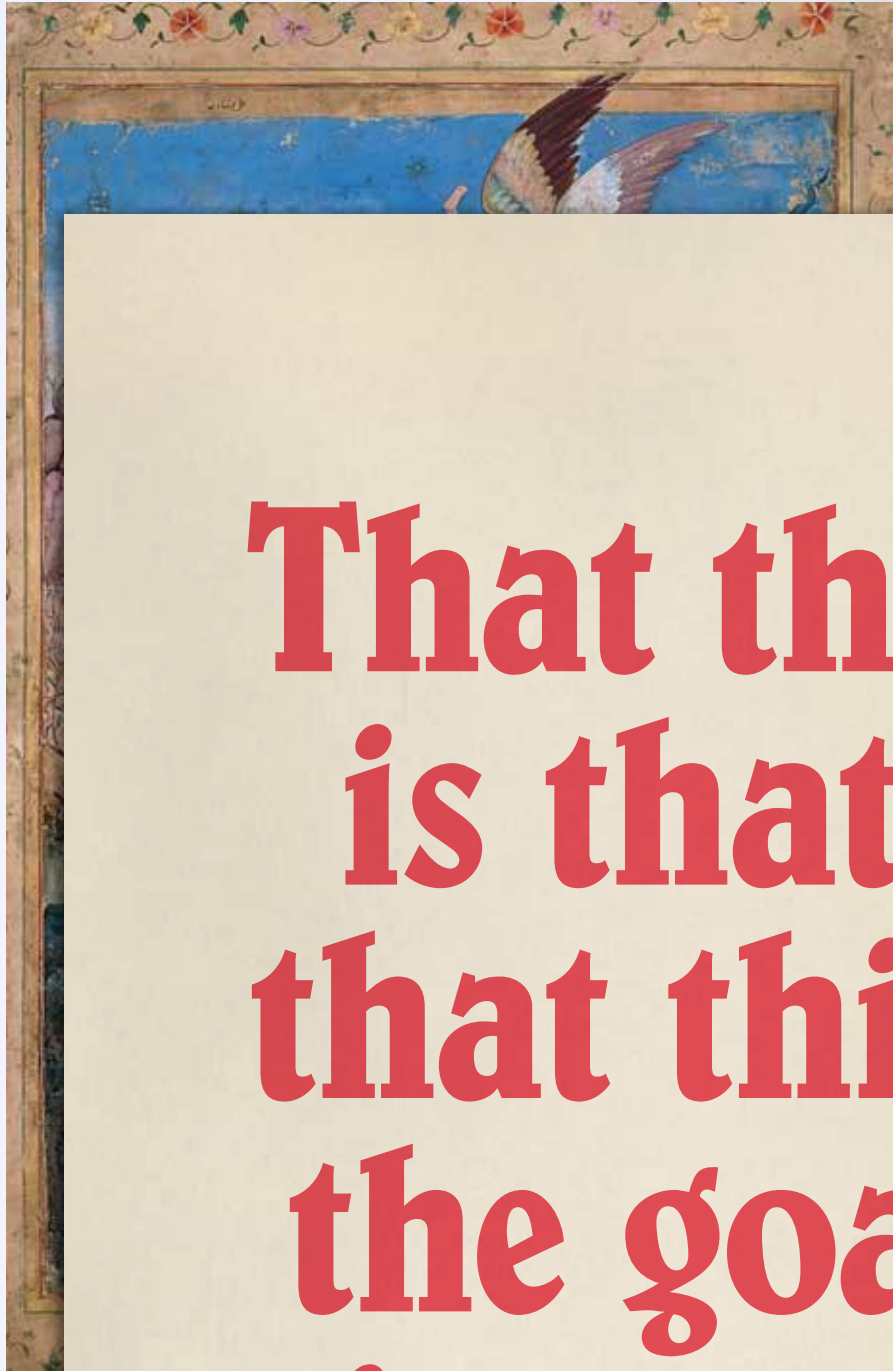


NOVELA II

LUIS RONCAYOLO

LA ESTRELLA DEL
SIMURGH





**That this
is that,
that this,
the goal
is won.**



Chez votre fournisseur





У

БА



ИОСТАЕ

ШЕГО



ВЩИКА





TÜRKÇENİN MUHAFIZLARI

7.
baskı

Özgür Aras Tüfek

SİMURGA YOLCULUK

Ali Şir Nevayi Romanı



erdem
cocuk

**What anvil
could be
lifted by
an ant?**







Abdel Saadi

LA PLUME DU SIMORGH

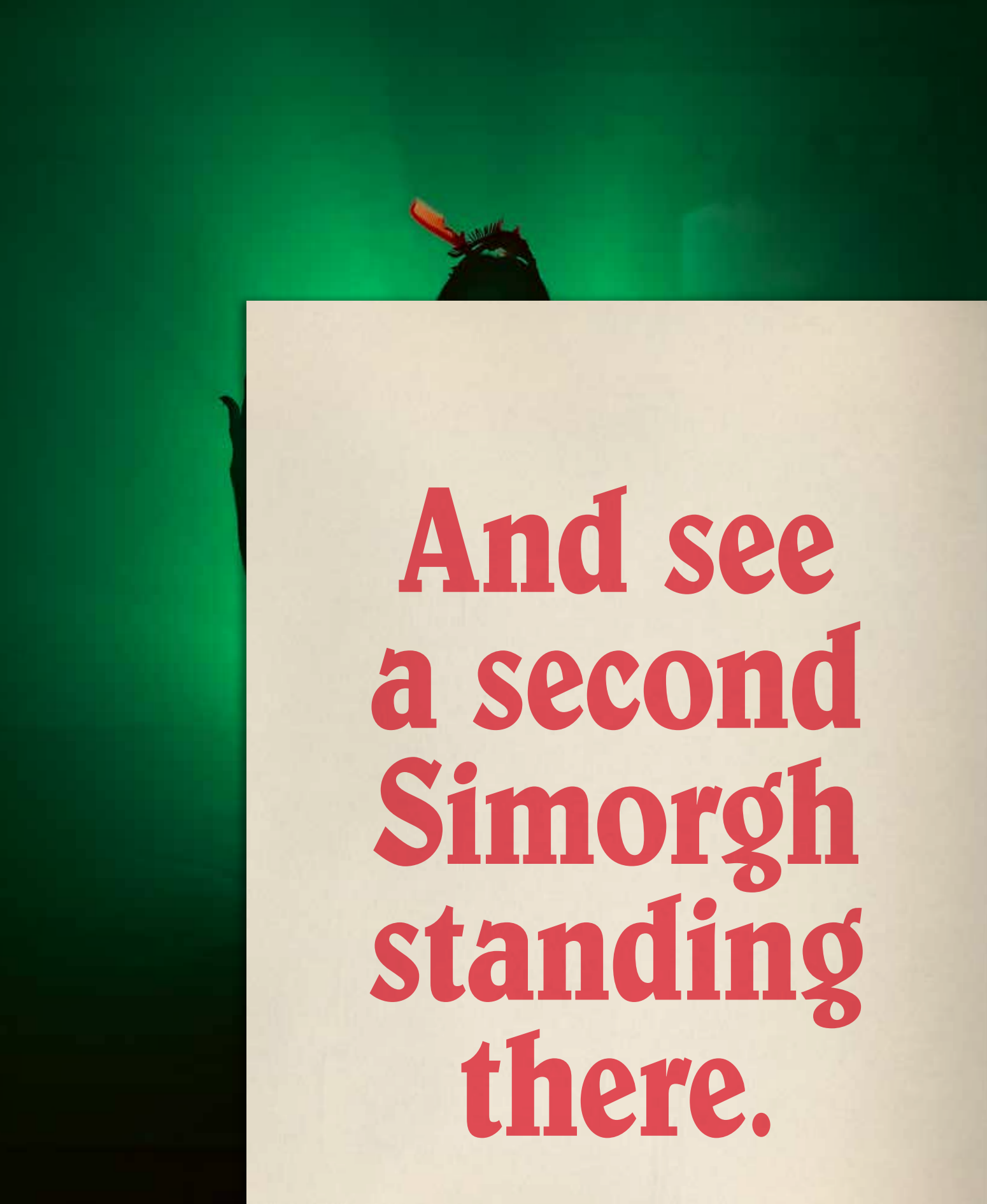
Sept contes soufis



Les Deux Océans





A Simorgh, a mythical bird with a human-like face and a crown, is perched on a dark branch. The background is a solid green color. The text is overlaid on a white rectangular area in the lower half of the image.

**And see
a second
Simorgh
standing
there.**

BUNDESREPUBLIK



DEUTSCHLAND







. C . D . E . F

H . I

Mareel Broodthaers

T .

Y .

M

Mysticism and Dissent

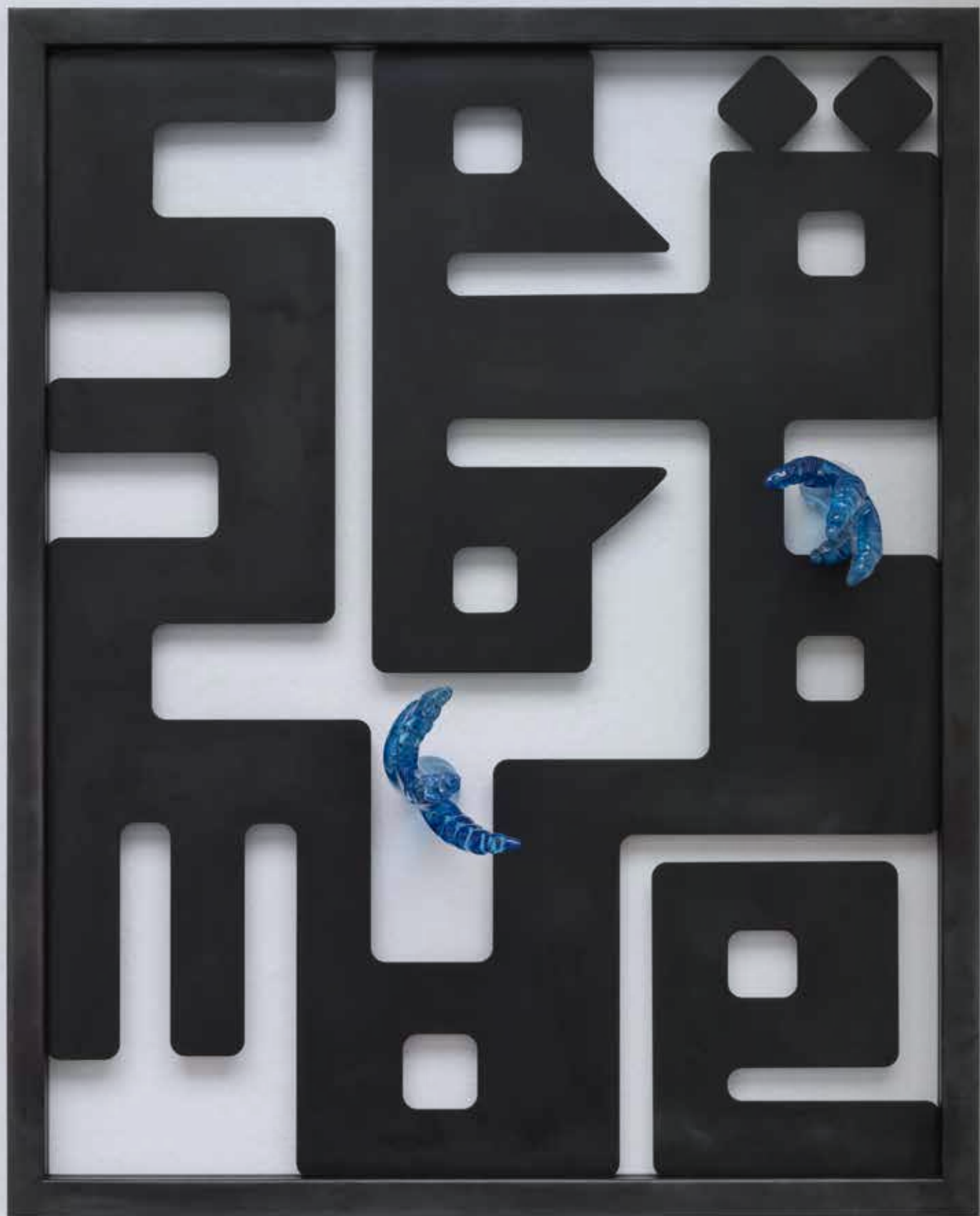
Socio-religious Thought in Qajar Iran

MANGOL BAYAT









Simurgh Your Trusted Technology Partner for Digital Transformation

**The
substance
of their
being
was
undone**

digital assets and user data
protection and secure storage

seamlessly integrate and manage
environments, enhancing

manage decentralized
secure, and distribute digital

business AI to optimize the
creation and distribution of multimedia

powered IoT hardware and
content creation for
ensuring secure and

secure and transparent
assets and documents in











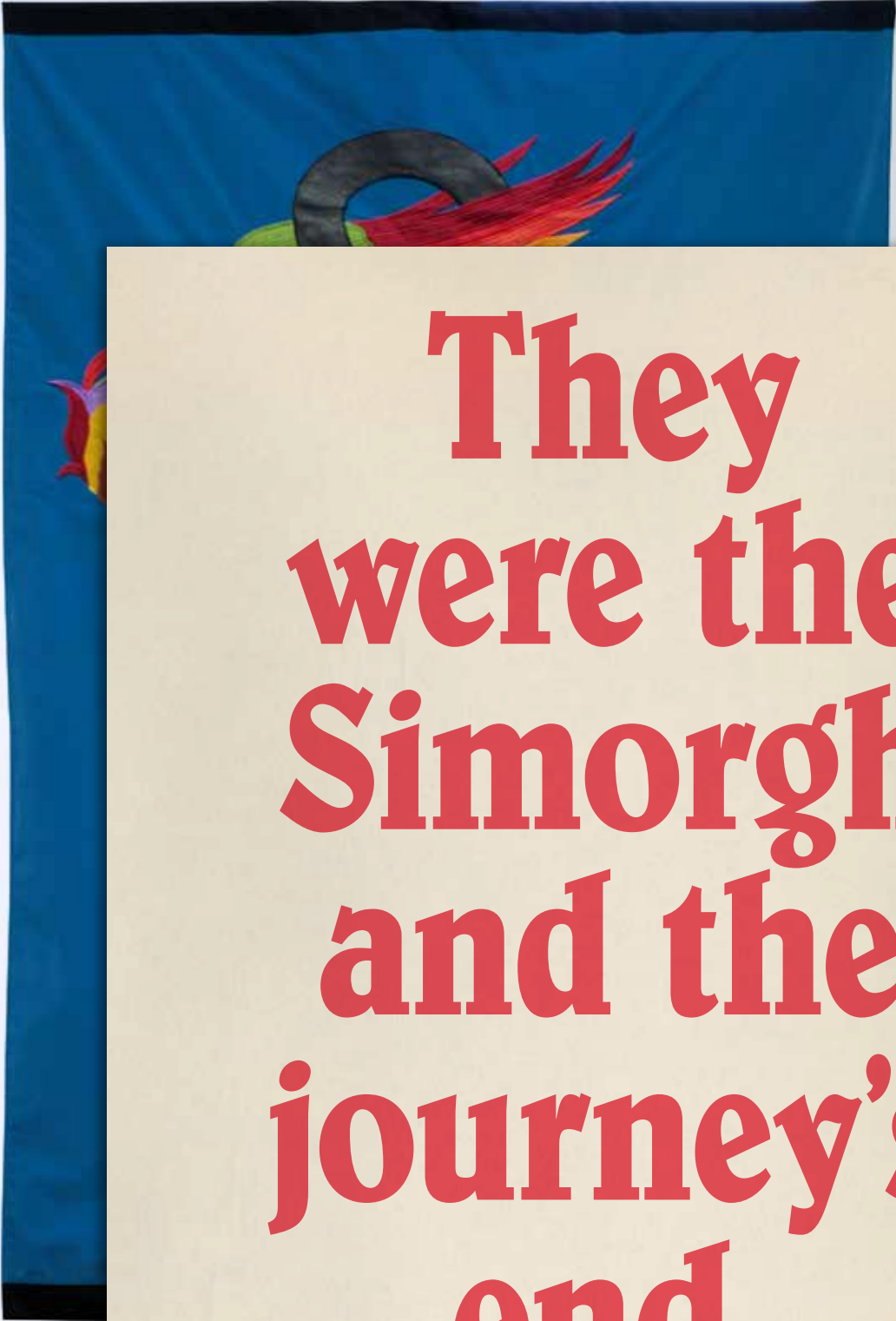
برین نعل کارد شوران	که امیده تر باشد زیارت	یکی کوه مینی سر از دھو	رو بکجی سیمغ فغان رو
که سیمغ نرانی و را کجوی	جویر نه کوهی سکا و جوی	اکریل ییذ برارد با ب	دور یا نسلک و رها مون ویر
بنیذند همدا شش پنج رخ	مرو را جو کر و جواد و سنج	دو جیم شاد و سبای او	همان دای پیوسته باری او
جواد بر هوا افتد سترد بر	ما از زمین خضر و خورشید و	اگر باز کردی بوی سودمند	شبابی سیمغ و کره بلند
شهنشاه خدیو کفای شکفت	سیکان اویم مراد او گفت	بوم شمشیر شد و برش	جاک اندازم و بالا برش
جو خورشید تابنده نمودش	دلخواران شاد و زرش	سرخ کجایان سیه و کوفت	صحنای سیمغ در در کرفت

کتاب سیمغ را

همه شبی را دلشکر کرده	همه را سکه کور و صندوق برد	بیش از چش کف دستار بید	بهر جای مردانه شیار بید
جراغ زفانه زمین تار کرد	یکی کوه را دید سر دھو	بر آن سایه بر آن کین و داشت	دو اواز با اندیشه اندک داشت
سبیه را بسلا و لشکر سپرد	همان مالک کوسل و فوید	دکوه اندر آمد جو کوهی سیاه	نه خورشید پیدا و نه شمع ماه
همه را دجون باد فغان روا	بر آن ساز که بخیر کیر دلتک	بدان چنهار زد و باد و بدو	تا راج سیمغ را زود و فز
جو سیمغ از کوه صندوق دید	جو شک اندر آمد و فرارید	رویدند سیمغ را بیکان	خوشان و خون افروید بیکان
بدان بدکه کرد و کیر و جنگ	اگر شد و داد و خرچ ماه	جو سیمغ از آن شمعان کشت	خون از کیر و خون و شمشیر
جنگه صفار بنیادی جلد	بغیر ما لشکر از آن	فروشان و غنیمت و جنگ	چه زود آورد و مرغ و شتر و جنگ



ار از اجاره مرغ بخار کشت	نه در سیمغ با آن داشت	بر آمد و ز خداوند ما	که در سیمغ و سیمغ داشت
جنر کفای داد و داد کرد	فودادی و فرود و فرود	اما که چوین از کره مای	شور و سیاه و در ده سواد
او سیاه و سیاه و سیاه	ننگان ایران و نای و کمر	انگ کشته خون روی هامو	همان کج و کج و کج و کج



**They
were the
Simorgh
and the
journey's
end.**

DEVLET KUŞU

VIDEO



kemal sunal
**DEVLET
KUŞU**

SERPİL ÇAKMAKLI
BÜLENT KAYABAŞ
HÜSEYİN KUTMAN
VE
MEHTAP AR







BAJURA &



PIÓRA





SIMURG

Ассоциация
азербайджанской
молодежи

خوشان بریدند و شمشیر	با ندهد و هر چه زود گذار	بر سپهر از آن کجا گشت پست	بنون اسیر کرد و ناله گشت
زنده و قهر و ناله گشت	بزمی با آت کازار	زده و از و شیرین گشت	بیر زور آورده و ناله گشت
می ندهد و تیغ قمار گشت	خشان عازم گریه گشت	پایه پش منده و ندهد	که او و از هر دوی می پست گشت



میز گشت کای او را در	نداده و بایک و فزون	تو را می از جاد و زانجای	تو گوی برین گوی رهنمای
مک و خورشید گز گزای	بشون میا و پر و بستی	بوز یک استند آرای	مید و عسکران با ناله آمد
زین گشت گز و می نمون	چرا ندهد و هر دوی نمون	زمین گویا که پر شد	پیش سر و شسته ز فزون
چو دید هر دوی تن شاعر	بکای گوی بر دوی نمون	می آفرین ناله جیش سران	سواران میسکی و کند آفران
شیدان شغ و ز ناله گز	کبر و زشت نامور شد	بشکشت از زان و شاد	می بود و گریان و دل پر زان
سرا پر و زده و شمشیر	بگوش از لیران و شمشیر	زمین را چو پیا پیار شد	شسته شد و ناله و می و شاد



LIST OF FIGURES



Illustration by E. Petrova and A. Lebedev in **В стране сказок** [In the Land of Fairy Tales]. РОСМЭН / Rosmen, Moscow, 2010. Courtesy of the publisher.



"You want empathy?! I'll show you some empathy!" says the emphatic eagle. Copyright of Fredweiss, dreamstime.com.

Birsen İnal, **Simurg'un Ahi** [The Sigh of the Simurgh]. Lis Basin Yayın, 2019. Courtesy of the publisher. Photo by Natalia Sucharek.



Zal rescued by the Simurgh, attributed to Sadiqi Beg (1533–1610). A folio from the **Shahnameh** of Shah Abbas, Chester Beatty Library, Dublin.

Taras Gambik, **The Infinite Now**, tea afternoon with poetry at 'Fuel and Feathers', curated by Slavs and Tatars and Michał Grzegorzek, Biedermann Factory as part of The Łódź of Many Cultures Festival, 2025. Photo by HaWa.



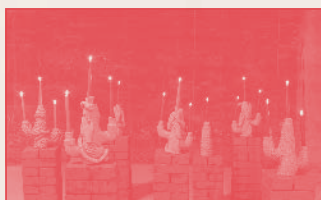
Slavs and Tatars, **Simurgh**, 2024, screenprint on t-shirt and **Astaneh (Ukrainian)**, 2024, steel, glass, 105 × 75 × 18 cm. Installation view at 'Simurgh Self-Help', Raster Gallery, Warsaw, 2024. Courtesy of Raster Gallery, Warsaw. Collection of Grzegorz Bielowski.

Slavs and Tatars, **Simurgh**, 2024, screenprint on t-shirt. The bird can be found across the Turkic-Persianate world and so it follows that its name takes many guises whether in Bashkir, Tatar, Kazakh, Chuvash, Tajik, and Kurdish to name just a few.



Mohammed Dib, **Simorgh**. Éditions Albin Michel, 2003. Courtesy of the publisher. Photo by Natalia Sucharek.

Bakhyt Bubikanova, **Poem of Ferdowsi #1**, 2019, canvas, acrylic, 110 × 70 cm. Courtesy of Aspan Gallery, Almaty.



Edith Karlson, **Return to Innocence**, 2023, clay, dimensions variable. Installation view at 'House of See-More', curated by Slavs and Tatars and Michał Grzegorzek, Survival Kit 16, Riga, 2025. Courtesy of the Latvian Centre for Contemporary Art. Photo by Kristine Madjāre.



Aman Saspaev, **Чудесная птица Симург** [The Wonderful Bird Simurgh]. Mektep, 1972. Courtesy of the publisher. Photo by Natalia Sucharek.

The eagle can bench-press its own weight but the **Simurgh**, according to some experts, the weight of the world. Copyright of Chudtsankov, dreamstime.com.



Qaf Airways, flying to 30 destinations worldwide.

Kim Khan. Photo by Martin Lazlo Rouille.



Slavs and Tatars, **See More**, 2024, screenprint on t-shirt. In Fariduddin Attar's epic poem *The Conference of the Birds*, the birds seeking Simurgh (or transcendence) finally arrive at a place where the mythical bird is supposed to reside. Upon entering the castle, they discover that instead of the bird, there is a pond reflecting the image of the 30 birds back unto themselves. Photo by Mari Kalabegashvili.

Slavs and Tatars, **30**, 2024, digital print on leggings. According to Attar's poem, at the end of the long journey, only 30 birds remain who can meet Simurgh, whose name literally means in Persian, thirty (سی "si") birds (مرغ "murgh").



Kosovo fans with flags. European Championship qualifier, Switzerland vs. Kosovo, Basel, 18 November 2023. Photo by Toto Marti.



Astrit Ismaili, **Miss Kosovo**, 2024, performance view at 'Fuel and Feathers', curated by Slavs and Tatars and Michał Grzegorzec, Biedermann Factory as part of The Łódź of Many Cultures Festival, 2025. Photo by HaWa.

Schwarzer Adler [Black Eagle], a sign from a former guild tavern, circa 1400; restored in 1780. Gengenbach, Baden-Württemberg, Germany. Courtesy of IMAGO / imagebroker.



Filipka Rutkowska, **The Iron Lipstick**, performance view at 'House of See-More', curated by Slavs and Tatars and Michał Grzegorzec, Survival Kit 16, Riga, 2025. Courtesy of the Latvian Centre for Contemporary Art. Photo by Kaspars Teilāns.



First Glider adventure activities provided by Jungfrau Railways in Grindelwald-First, Switzerland, 22 August 2017. Photo by David Birri.

Matteo Compareti, **The Elusive Persian Phoenix. Simurgh and Pseudo-Simurgh in Iranian Arts**. Paolo Emilio Persiani, Studia Persica no. 3, 2021. Courtesy of the publisher. Photo by Natalia Sucharek.



Posting puns about birds of prey should be ill-eagle.

Tyrolean eagle tattoo. Photo by Remo Buess.



Slavs and Tatars, **Stiletto's 'C'**, 2024, hand-blown glass, hand-made faux nails, silver pendant, 60 × 30 × 25 cm. Courtesy of Galerie Nordenhake, Mexico City. Collection of Quentin Moysse.

Erkan Sarıyıldız, **Simurg'un Gözyaşları** [The Tears of Simurgh]. İkinci Adam Yayınları, 2011. Courtesy of the publisher. Photo by Natalia Sucharek.



A drawing of the **Simurgh** by an 8-year-old child in India.



Salman Rushdie, **Grimus**. Victor Gollancz Ltd., 1975. Courtesy of the publisher. Photo by Natalia Sucharek.

Turul madár bird in Tatabanya, Hungary. Copyright Bernadett Pogácsás-Simon, dreamstime.com.



Mikhail Alexandrovich Salie, **Аладдин и волшебная лампа** [Aladdin and the Magic Lamp]. Malysh, 2024. Courtesy of the publisher. Illustration by Irina Andreevna Petelina.

Ali Cherri, **Monument to Rust**, 2024, mud and bronze, 267 × 181 × 81 cm. Courtesy of the artist and Galerie Imane Farès. Photo by Tadzio.



Bekhbaatar Enkhtur, **Falcon**, 2023, beeswax and steel, Posteitaliano box, 50 × 35 × 15 cm. Installation view at 'House of See-More', curated by Slavs and Tatars and Michał Grzegorzek, Survival Kit 16, Riga, 2025. Courtesy of the Latvian Centre for Contemporary Art. Photo by Kristine Madjäre.

Pierluca Zizzi, **Simurgh: Das Erbe der Drachenlords** [Simurgh: The Legacy of the Dragon Lords]. Heidelberger Spieleverlag, 2015. Courtesy of the publisher. Photo by Natalia Sucharek.



Slavs and Tatars, **Astaneh (Ukrainian)**, 2025, steel, glass, 105 × 75 × 18 cm. Courtesy of Kraupa-Tuskany Zeidler, Berlin. Photo by Stefan Altenburger.

Kazakh eagle hunters in the Bayan-Olgii Province of Mongolia have carried on eagle hunting traditions for many years, with horse and rider working together to accomplish successful hunts and maintain their subsistence. Photo by Bonnie Ann Stewart, Dukas, CATERNSNEWS, 2018.



Inese Jakobi, **Wings / Black+White**, 1996, bamboo, silk, cotton, embroidery, 400 × 400 × 500–600 cm. Installation view at 'House of See-More', curated by Slavs and Tatars and Michał Grzegorzek, Survival Kit 16, Riga, 2025. Courtesy of the Latvian Centre for Contemporary Art. Photo by Kristine Madjäre.



Marcel Broodthaers, **Museum, enfants non admis**, 1968, vacuum-formed plastic, 83 × 120 cm (each). Installation view at 'Simurgh', curated by Çağla İlk and Adnan Yildiz, Kunsthalle Baden-Baden, 2025. Copyright Estate Marcel Broodthaers. Photo by Stefan Altenburger.

Peter Sís, **The Conference of the Birds**. SelfMadeHero, 2011. Courtesy of the publisher. Photo by Natalia Sucharek.



Jurga Ivanauskaitė, **Chamuel, from the series Angelarium**, 2003–2004, oil on canvas, collage, 90 × 60 cm. Installation view at 'House of See-More', curated by Slavs and Tatars and Michał Grzegorzek, Survival Kit 16, Riga, 2025. Courtesy of the Latvian Centre for Contemporary Art. Photo by Kristine Madjäre.

₹ 10,000 and ₹ 1,000
Kazakhstani Tenge bills.
Photo by Natalia Sucharek.



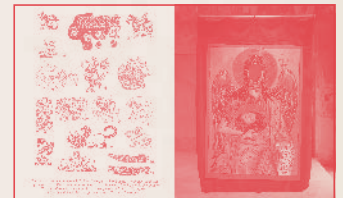
A booklet for a prepaid mobile phone service called 'SimSim' offered by the Azerbaijani mobile operator Azercell. **Simurq** here refers to an interactive information and entertainment service by the mobile operator.

Slavs and Tatars, **Astaneh (Persian)**, 2024, steel, glass, 105 × 75 × 18 cm. Courtesy of The Third Line, Dubai. Collection of Maryam Massoudi.



Sana Shahmuradova Tanska, **Relativity of Simultaneity**, 2023, oil on canvas, 160 × 134 cm. Installation view at 'House of See-More', curated by Slavs and Tatars and Michał Grzegorzek, Survival Kit 16, Riga, 2025. Courtesy of the Latvian Centre for Contemporary Art and Gunia Nowik Gallery, Warsaw. Photo by Kristine Madjäre.

Various manuscript illustrations of the Simurgh from South Asia, Central Asia, and the Middle East.



An illustration from Чекрыжова О.И. "Образ Симу́рга – собаки-птицы (иконография и семантика)," [Образ Симу́рга - sobaki - ptitsi (ikonografia - semantika)], Кулундинский район: страницы истории и современность. – vol. 1. – Барнаул: Азбука, 2007. – pp. 32–36.

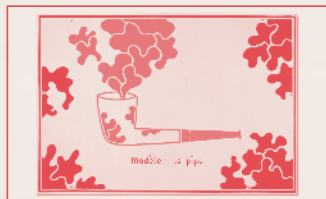


Oksana Shachko, **Untitled (Saint John the Baptist)**, 2016, gold leaf, oil paint, acrylic paint, cardboard, fabric, 167 × 117 cm. Installation view at 'House of See-More', curated by Slavs and Tatars and Michał Grzegorzek, Survival Kit 16, Riga, 2025. Courtesy of the Latvian Centre for Contemporary Art and Private collection. Photo by Kristine Madjäre.



Marcel Broodthaers, **Musée d'Art Moderne, Département des Aigles, Section Financière**, 1971. Copyright Estate Marcel Broodthaers.

Illustration of the Simurgh. Copyright of Kenan İnci, dreamstime.com.



Marcel Broodthaers, **Modèle : la pipe**, 1968–69, vacuum-formed plastic, 83 × 120 cm (colour variation). Copyright Estate Marcel Broodthaers.



Slavs and Tatars, **This not that**, 2024, vacuum-formed plastic, acrylic paint, 71 × 100 cm. Courtesy of Kalfayan Galleries, Athens. Photo by Thanos Kartsoglou.



Shadi Habib Allah, **In-stock**, 2018, plastic, gelcoat, and resin, 30 × 35 × 55 cm (each). Installation view at 'House of See-More', curated by Slavs and Tatars and Michał Grzegorzek, Survival Kit 16, Riga, 2025. Courtesy of the Latvian Centre for Contemporary Art and Sylvia Kouvali, Athens. Photo by Kristine Madjäre.

Simurgh is a company specializing in **natural minerals** and sells various rough stones.

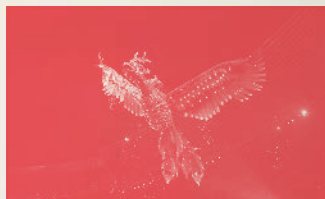


Soccer club pins featuring the crest of **Simurq PIK**, an Azerbaijani football club based in Zaqatala, which competed in the Premier League from 2005 to 2015.

Slavs and Tatars, **Duck's blood**, 2024, woollen yarn, 400 × 300 cm. Installation view at 'Simurgh Self-Help', Raster Gallery, Warsaw, 2024. Courtesy of the gallery.



Marcel Broodthaers, **Musée d'Art Moderne, Département des Aigles, Section Littéraire Fig. 1 et 2**, 1971, vacuum-formed plastic, 83 × 120 cm (each). Installation view at 'Simurgh', curated by Çağla İlk and Adnan Yildiz, Kunsthalle Baden-Baden, 2025. Copyright Estate Marcel Broodthaers. Photo by Stefan Altenburger.



Opening Ceremony of the 2017 Islamic Solidarity Games, Baku, Azerbaijan. Courtesy of president.az.



Zero Qaf's to give.

Slavs and Tatars, **Astaneh (English)**, 2024, steel, glass, 105 × 75 × 18 cm. Installation view from 'Simurgh Self-Help', Raster Gallery, Warsaw, 2024. Courtesy of the gallery.



Lubomir Grzelak and Jaqueline Sobiszewski, light and sound performance at 'Fuel and Feathers', curated by Slavs and Tatars and Michał Grzegorzek, Biedermann Factory as part of The Łódź of Many Cultures Festival, 2025. Photo by HaWa.

Yiğit Recep Efe, **Tozkoparan İskender - Simurg Ateşi** [Tozkoparan İskender: Fire of the Simurgh]. Yediveren Yayınları, 2023. Courtesy of the publisher. Photo by Natalia Sucharek.



The **President's Park** in Astana, Kazakhstan's capital. A part of the park forms Samruk, a mythical creature that symbolises life and freedom. Each morning, the fountain is emptied dry, its granite basins forming a pedestrian square.



Slavs and Tatars, **Astaneh (Persian)**, 2025, steel, glass, 105 × 75 × 18 cm. Courtesy of Kraupa-Tuskany Zeidler, Berlin. Photo by Stefan Altenburger.

Chains We Can Believe In.



The **bald eagle** population in Dutch Harbor, Alaska, is far greater than the natural environment can sustain. Hundreds of eagles rely on human waste from residents and the fishing industry to survive the long winters. Photo by Corey Arnold.

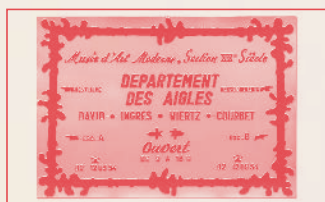


Slavs and Tatars, **Philip Simurgh Hoffman** (back), 2023, screenprint on t-shirt. The artists see in Philip Simurgh Hoffman much of the shape-shifting, even transcendent qualities of the mythical bird Simurgh. Photo by Mari Kalabegashvili.

Slavs and Tatars, **Philip Simurgh Hoffman** (front), 2023, screenprint on t-shirt.



A Benfica supporter, with his face painted with the team's **eagle mascot**, cheers before the Europa League quarterfinal second leg soccer match between Benfica and AZ Alkmaar at Benfica's Luz stadium in Lisbon, Thursday, 10 April 2014. Photo by Francisco Seco.



Marcel Broodthaers, **Département des Aigles (David-Ingres-Wiertz-Courbet)**, 1968, vacuum-formed plastic, 83 × 120 cm. Courtesy of Marie-Puck Broodthaers collection. Copyright Estate Marcel Broodthaers.



Visualisation for **Département des Simurgh**, 2026, vacuum edition by Slavs and Tatars.



Visualisation for **Soft Power (Simurgh)**, 2026, tufted wool doorway carpet by Slavs and Tatars. To be produced for the 7th Mardin Biennial, curated by Çelenk Bafrı.

A fan of the American soccer team **dressed as an eagle** supports his team before the final of the Mexican soccer league in Mexico City, 14 December 2014. Copyright of AP Photo/Christian Palma.



Enad Marouf, **Time of The Angel**, 2022, performance view at 'House of See-More', curated by Slavs and Tatars and Michał Grzegorzek, Survival Kit 16, Riga, 2025. Courtesy of the Latvian Centre for Contemporary Art. Photo by Didzis Grodzis.

Khabib Faiziyev, **Der Wundervogel Semurg** (original Russian title: **Семур**). ICESTORM Entertainment, USSR, 1972. Courtesy of the publisher. Photo by Natalia Sucharek.



Astrit Ismaili, **Miss Kosovo**, performance view at 'Fuel and Feathers', curated by Slavs and Tatars and Michał Grzegorzek, Biedermann Factory as part of The Łódź of Many Cultures Festival, 2025. Photo by HaWa.

Fairtex BGV1 Falcon Gold, a limited edition Muay Thai boxing glove.



A night view of the **Baiterek** tower and fountain in the foreground, Astana, Kazakhstan. Photo by Photo20ast, dreamstime.com.



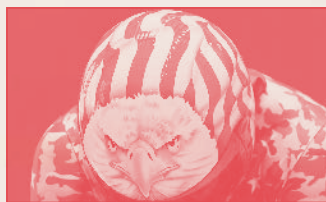
'**Simurgh, Hüter des Imperiums**' ['Simurgh, Guardian of the Empire'], card from the Neverriff trading card game. Photo by Natalia Sucharek.

Sergey Shabohin, **Reliquary XX-XXI**, 2009–ongoing. *Version 6: Bird Conclave*, 2025, archive installation. Installation view at ‘House of See-More’, curated by Slavs and Tatars and Michał Grzegorzek, Survival Kit 16, Riga, 2025. Courtesy of the Latvian Centre for Contemporary Art. Photo by Kristine Madjäre.



The stone monument of the **Simplon Eagle** on top of the mountain pass, designed by the Bernese architect Erwin Friedrich Baumann. Brig-Valais, Switzerland. Photo by IMAGO / Frank Bienewald.

Dr. Şuayip Dağıstanlı, **Biyoenerji: Siz de bir ‘Simurg’sunuz** [Bioenergy: You Too Are a ‘Simurgh’]. Dharma Yayınları, 2003. Courtesy of the publisher.



Katie Uhlaender of the **United States** shows a bald eagle design on her helmet as she prepares to make a run during a Women’s Skeleton training session on Day 1 of the 2014 Winter Olympics at the Sanki Sliding Center on February 8, in Sochi, Russia. Photo by Alex Livesey/Getty Images.



Slavs and Tatars, **Astaneh (Persian)**, 2024, steel, glass, 105 × 75 × 18 cm. Photo by Thanos Kartsoglou. Courtesy of Kalfayan Galleries, Athens. Collection of Onassis Foundation.

Olga Gumirova, **Самұрық қусының сиқырлы қауырсаны / Волшебное перо птицы Самрук** [The Magic Feather of the Samruk Bird]. Шикунa и K, 2018. Courtesy of the publisher.



Aytuna Dirican, **Anka'nın Dolu Günü** [Anka’s Busy Day]. Düşyeri Kitap, 2020. Courtesy of the publisher. Photo by Natalia Sucharek.

Stay talon-ted friends. Copyright of Dennis Crow, dreamstime.com.



Slavs and Tatars, **Simurgh**, 2023, screenprint on t-shirt and digital print on leggings. Photo by Mari Kalabegashvili.

Michel Ocelot, **Azur & Asmar**. Éditions Nathan, 2006. Courtesy of the publisher. Photo by Natalia Sucharek.



Simurgh Supermarket: your wholesale market with prices up to 30% less than rivals.



Djibril Sall, **DJAM LEELII, a Necroromantic**, performance view at ‘Fuel and Feathers’, curated by Slavs and Tatars and Michał Grzegorzek, Biedermann Factory as part of The Łódź of Many Cultures Festival, 2025. Photo by HaWa.



We never imagined fire-breathing to be one of Simurgh’s tricks, but why not? **Samruk Nagyz:** a Kazakh vodka, meaning literally, the original, authentic, or pure Simurgh. Photo by Natalia Sucharek.

Slavs and Tatars, **Inrising**, 2017, paper, textile, frame, 44.5 × 39.5 cm (each). No. 1: Collection of Adina Rieckmann; No. 2 and 3: Ringier Collection, Switzerland; No. 4: Collection of Elżbieta and Piotr Porębscy.



Aman Saspaev, **Чудесная птица Симург** [The Wonderful Bird Simurgh]. Mektep, 1972. Courtesy of the publisher. Photo by Natalia Sucharek.

Jean-Bédél Bokassa (1921–96), the Emperor of Central Africa, seated on a solid gold throne in the shape of an eagle during his coronation, 4 December 1977. Photo by Mohamed Amin/Camerapix/Getty Images.



A fan with an **Eagles** tattoo poses at the NFL Draft Experience prior to the first round of the 2017 NFL Draft at the Philadelphia Museum of Art on 27 April 2017 in Philadelphia, Pennsylvania. Photo by Jeff Zelevansky/Getty Images.



Marje Taska, **Mythological landscapes**, 1985–87 and 2017–ongoing. Installation view at 'House of See-More', curated by Slavs and Tatars and Michał Grzegorzek, Survival Kit 16, Riga, 2025. Courtesy of the Latvian Centre for Contemporary Art. Photo by Kristine Madjäre.

D. H. Lawrence, **Anka Kuşu** [Phoenix]. Bilgi Yayinevi, 1966. Courtesy of the publisher.

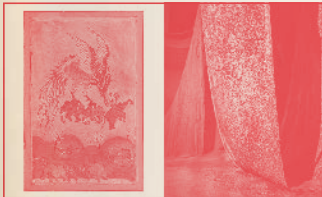


Illustration from a manuscript of **al-Qazwini's Aja'ib al-Makhlūqat** [The Wonders of Creation]. 16th–17th century, Safavid period.

Malina Suliman, **Afghan Women Wishes**, 2025, handwriting on textile, spices, dimensions variable. Installation view at 'House of See-More', curated by Slavs and Tatars and Michał Grzegorzek, Survival Kit 16, Riga, 2025. Courtesy of the Latvian Centre for Contemporary Art. Photo by Laura Baiba Balcere.



Karol Radziszewski, **Mon chéri Soviétique**, 2021, video still.



Selin Davaase, **She-Pigeon**, 2022, performance view at 'Fuel and Feathers', curated by Slavs and Tatars and Michał Grzegorzek, Biedermann Factory as part of The Łódź of Many Cultures Festival, 2025. Photo by HaWa.

The logo of **Samruk-Energy JSC**, the largest diversified electric power holding company in Kazakhstan.



Kexin Hao, **Revolution is a Dinner Party**, performance view at 'House of See-More', curated by Slavs and Tatars and Michał Grzegorzek, Survival Kit 16, Riga, 2025. Courtesy of the Latvian Centre for Contemporary Art. Photo by Kaspars Teilāns.

Luis Roncayolo, **La Estrella del Simurgh** [The Star of the Simurgh]. Dauro, 2020. Courtesy of the publisher. Photo by Natalia Sucharek.



Young men carried off by the Simurgh, ca. 1590. Possibly from a dispersed Khamseh (Quintet) of Amir Khusrow (d. 1325). Copyright The Aga Khan Museum.

Nadia Markiewicz, **Lonesome Wing**, 2024, performance view at 'House of See-More', curated by Slavs and Tatars and Michał Grzegorzek, Survival Kit 16, Riga, 2025. Courtesy of the Latvian Centre for Contemporary Art. Collection of Zachęta – National Gallery of Art, Warsaw. Photo by Kaspars Teilāns.



Marcel Broodthaers, **Chez votre fournisseur (Le Vinaigre des Aigles)**, 1968, vacuum-formed plastic, 83 × 120 cm. Copyright Estate Marcel Broodthaers.



Slavs and Tatars, **Samovar**, 2024, vacuum-formed plastic, acrylic paint, 71 × 100 cm. Courtesy of Kraupa-Tuskany Zeidler, Berlin. Photo by Marjorie Brunet Plaza.



Guggenmusik drum major with eagle head – a carnival brass band from the Alemannic region – in Lucerne, Switzerland, 8 February 2024. Photo by Pius Koller.



Özgür Aras Tüfek, **Simurg'a Yolculuk** [Journey to Simurgh]. Erdem Çocuk, 2018. Courtesy of the publisher.

Daria Melnikova, **The Trace**, 2025, aluminium, plexiglass, LED lights, 140 × 120 × 90 cm. Installation view at 'House of See-More', curated by Slavs and Tatars and Michał Grzegorzek, Survival Kit 16, Riga, 2025. Courtesy of the Latvian Centre for Contemporary Art. Photo by Kristine Madjäre.



Alesia Maisei and Katarzyna Salange, **Flames in Slow Motion**, pole dance performance view at 'Fuel and Feathers', curated by Slavs and Tatars and Michał Grzegorzek, Biedermann Factory as part of The Łódź of Many Cultures Festival, 2025. Photo by HaWa.



Slavs and Tatars, **Signal (hot)**, 2025, resin, stainless steel, aluminium, spray paint, light bulb, 62 × 31 × 37 cm. Courtesy of Frac des Pays de la Loire.

Abdel Saadi, **La Plume du Simorgh: Sept contes soufis** [The Feather of the Simorgh: Seven Sufi Tales]. Les Deux Océans, 1991. Courtesy of the publisher. Photo by Natalia Sucharek.



Ola Vasiljeva, **WC Ride**, 2008, steel, 316 × 366 cm. Installation view at 'House of See-More', curated by Slavs and Tatars and Michał Grzegorzek, Survival Kit 16, Riga, 2025. Courtesy of the Latvian Centre for Contemporary Art. Photo by Kristīne Madjāre.

The Independence Monument in Yangi O'zbekiston [New Uzbekistan] Park, Tashkent, a massive, symbolic structure inaugurated in 2021 to mark 30 years of independence. Copyright of Eugene Yemelyanov, vecteezy.com.



Kamil Wesołowski, **Kołunicka Nail Salon**, performative action at 'Fuel and Feathers', curated by Slavs and Tatars and Michał Grzegorzek, Biedermann Factory as part of The Łódź of Many Cultures Festival, 2025. Photo by HaWa.

Oval customs sign at the **Federal Republic of Germany** border crossing between Bayerisch Eisenstein, Germany, and Železná Ruda, the Czech Republic. Photo by IMAGO / Herrmann Agentur fotografie.



Goalkeeper Gianluca Mona, Geneva, enters the ice through the eagle; HC Geneve Servette vs. HC Fribourg Gotteron, 24 March 2008. Photo by Pius Koller.



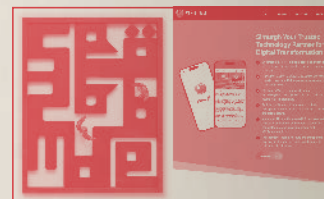
Slavs and Tatars, **Kitab Kebab (For the Birds)**, 2025, books, metal kebab skewer, 29 × 44 × 40 cm. **Self-Help**, 2025, offset print on paper, 49 × 78 cm. Installation view at 'Simurgh', curated by Çağla İlk and Adnan Yildiz, Kunsthalle Baden-Baden, 2025. Courtesy of Kraupa-Tuskany Zeidler, Berlin. Photo by Stefan Altenburger.

Nail art performance during the opening of Slavs and Tatars' exhibition 'The Contest of the Fruits' at esea contemporary, Manchester, UK, 2025. Curated by Xiaowen Zhu.



Filipka Rutkowska, **Karen Scott**, 2025, mixed media, 116 × 79 × 5 cm and **Diorela**, 2025, mixed media, 107 × 80 × 8 cm. Courtesy of the artist.

Slavs and Tatars, **Qaf Qap**, 2023, embroidery on cap. The cap replaces the last letter of Simurgh (سيمرغ) with a ق instead of the original غ. The letter ق (Qaf) has particular importance in Islam: the only chapter (sura) heading in the Qu'ran with a letter is the Qaf as is the name of the mystical mountain where Simurgh resides, the equivalent of Nirvana in Sufism.



Slavs and Tatars, **Astaneh (Kufic Latin)**, 2025, steel, glass, 105 × 75 × 18 cm. Courtesy of Kraupa-Tuskany Zeidler, Berlin. Photo by Stefan Altenburger.

Homepage of the **Simurgh Mobile Application** that operates as a technology partner, providing digital transformation services for businesses and philanthropic organizations.



Simurgh statue in the historical city of Nishapur, Iran. The Simurgh appears in Ferdowsi's (*Book of Kings*) *Shahnameh* as a guardian and healer, raising Zal and aiding Rostam in battle.

Vintage **Astana Pro Team** short-sleeve jersey from the prominent Kazakh professional cycling team. The specific design was the official jersey during the 2011-12 professional cycling seasons. Photo by Natalia Sucharek.



The **Palace of Peace and Reconciliation**, also known as the Pyramid of Peace and Accord, was specially constructed to host the Congress of Leaders of World and Traditional Religions. It contains accommodations for different religions: Judaism, Islam, Christianity, Buddhism, Hinduism, Daoism, and other faiths. It also houses an opera house, a national museum of culture, a new 'university of civilisation', a library, and a research centre for Kazakhstan's ethnic and geographical groups. Copyright of Dukeionutz, dreamstime.com.



Agnieszka Brzeżańska, **Tea afternoon with poetry** at 'Fuel and Feathers', curated by Slavs and Tatars and Michał Grzegorzek, Biedermann Factory as part of The Łódź of Many Cultures Festival, 2025. Photo by HaWa.

Abu'l Qasim Firdausi, **'The Combat of Rustam and Ashkabus'**, Folio from a *Shahname* (Book of Kings), ca. 1330-40, ink, opaque watercolour, gold, and silver on paper, 20 × 13 cm. Courtesy of The Metropolitan Museum of Art, New York. Bequest of Monroe C. Gutman, 1974.



Slavs and Tatars, **Simorgh Solidarność**, 2011, fabric needlework, leather, synthetic velvet, cotton, ca. 200 × 120 cm. Courtesy of The Third Line, Dubai.

Memduh Ün (Dir.), **Devlet Kuşu**. Starring Kemal Sunal. 1980, VCD Release. Photo by Natalia Sucharek.



The backdrop spells out 'Self-Help'. Eagle illustration copyright of Christopher Doehling, dreamstime.com.



Sławomir Belina, **Venice**, 2009, video. Installation view at 'Fuel and Feathers', curated by Slavs and Tatars and Michał Grzegorzek, Biedermann Factory as part of The Łódź of Many Cultures Festival, 2025. Production of scenography: Magdalena Komborska-Łączna and Natalia Hołub. Courtesy of Atlas Sztuki. Photo by HaWa.



Logo of the **Simurg Azerbaijani Youth Association** [Ассоциация Азербайджанской Молодежи Симург], a cultural and social organisation based in Saint Petersburg, Russia.

Siyavush Beg, **Isfandiyar Kills the Simurgh**, c. 1576-77, opaque watercolour, gold, silver, and ink on paper, 40.4 × 29.8 cm. Courtesy of the Aga Khan Museum.



A bald eagle relieves itself and gets ready for another hunt, 2009. Photo by Gregory Johnston, dreamstime.com.



Simurgh Union FC emblem.

EXHIBITIONS

The research for this publication began in 2021, in preparation for the eponymous body of work by Slavs and Tatars exhibited at the following venues:

‘Simurgh Self-Help’,
Kalfayan Gallery, Athens
16 May–29 June 2024

‘Simurgh Self-Help’,
Raster Gallery, Warsaw
25 May–6 July 2024

‘Simurgh Self-Help’,
The Third Line, Dubai
4 February–4 April 2025

‘Simurgh’,
Kunsthalle Baden-Baden with
Cevdet Erek and Marcel Broodthaers
14 February–9 June 2025
Curated by Çağla İlk, Sandeep Sodhi
and Misal Adnan Yıldız

‘House of See-More’,
Survival Kit 16, Grīziņdārzs, Riga.
30 August–28 September 2025
Curated by Michał Grzegorzek
and Slavs and Tatars

‘Fuel & Feathers’
4–11 October 2025
Many Cultures Festival in Łódź,
Bierdermann Factory
Curated by Michał Grzegorzek
and Slavs and Tatars

Additionally, several images feature the work of artists included in edition 16 of *Survival Kit*, an annual festival organised by the Latvian Center for Contemporary Art. ‘House of See-More’ addressed the critical state of transnationalism via the flamboyance of the flaming bird, an understanding of liberation as both metaphysical and political. Participating artists:

As a Journal (with Radvilė Racėnaitė and Jurga Ivanauskaitė), Askhat Akhmedyarov, Demetrio Castellucci, Ali Cherri, Bekhbaatar Enkhtur, Shadi Habib Allah, Kexin Hao, Inese Jakobi, Edith Karlson, Roman Khimei and Yarema Malashchuk, Nadia Markiewicz, Enad Marouf, Daria Melnikova, Luíze Nežberte, Karol Radziszewski, Filipka Rutkowska, Oksana Shachko, Sergey Shabohin, Sana Shahmuradova Tanska, Malina Suliman, Marje Taska, Ola Vasiljeva, Lidija Zaneripa.

‘Fuel & Feathers’ presented a second, purely performative iteration. Participating artists:

Sławomir Belina, Agnieszka Brzeżańska, Selin Davasse, Taras Gembik, Lubomir Grzelak and Jacqueline Sobiszewski, Astrit Ismaili, Kim Khan, Alesia Maisei and Katarzyna Salinger, Djibril Sall, Slikback, Kamil Wesołowski and friends.

COLOPHON

Since 1997, the Ringier annual report has been designed by renowned artists whose work features in the Ringier art collection. The series was initiated by Michael Ringier and curator Beatrix Ruf as a way of making art an integral part of the company's activities. The artistic concept for the 2025 annual report was developed by Slavs and Tatars.

© 2026 Slavs and Tatars, Ringier AG, artists, photographers and JRP|Editions. All rights reserved.

Artistic Concept and Execution

Slavs and Tatars

Ringier Collection Manager

Rahel Blättler

Graphic Design

Stan de Natris (Slavs and Tatars)

Copy-editing and Proofreading

Faye Campbell

Editorial Research

Aigerim Kapar, Alex Fisher, Timur Zolotoev

Image Research

Stan de Natris, Rahel Blättler

Photo Documentation

Natalia Sucharek

Caption Editor

Krista Eliza Smiltniece

Printing House

Engelberger Druck, Stans, Switzerland

Printed on

Invercote G, Omnigloss,
Munken Print Cream 18

Typefaces

Belwe, Helvetica, Neue Haas Grotesk

Slavs and Tatars and the publisher would like to thank:

Beatrix Ruf and our galleries: Kalfayan Galleries (Athens), Kraupa-Tuskany Zeidler (Berlin), Galerie Nordenhake (Mexico City), Raster Gallery (Warsaw), Rossi and Rossi (Hong Kong), The Third Line (Dubai), Tanya Bonakdar Gallery (New York).

Marie-Puck Broodthaers, Sheida Ghomashchi, Çağla İlk, Sandeep Sodhi, Misal Adnan Yıldız and the team of Kunsthalle Baden-Baden, Deniz Kırkalı, Solvita Krese, Austra Bērziņa and the team of Latvian Center for Contemporary Art, Madina Sadybekova and Tselinny Center for Contemporary Culture, Claire Staebler and FRAC Pays de la Loire, Jarosław Suchan, Marek Edelman Dialogue Center with Eliza Gaust, Onassis Foundation, Vita Liberte, VV Foundation and PAiR residency (Pävilosta), Xiaowen Zhu and the team of esea contemporary.

Anselm Baumann, Bernd Euler and his team, Lakuza Carpets, Sabina Glass Factory, Studio Wektor, Thams Does Claws.

Ferhat Aybergüler, Aya Bendary, Amine Boulkroun, Chhring Dol Kar Gurung, Michael Fowler, Xianne Han, Daria Khoroshikh, Nilufar Musayeva, Laura Radzewicz, Ayşegül Yapar.

The Ringier Annual Report is published by:

Ringier AG | Corporate Communications
Dufourstrasse 23,
8008 Zurich, Switzerland
T: +41 44 259 64 44
E: media@ringier.ch
W: www.ringier.com

Copies that are not published as part of the two-volume set together with the annual report are distributed by:

JRP|Editions,
Rue des Bains 39,
1205 Geneva, Switzerland
www.jrp-editions.com

ISBN 978-3-03764-655-7

**Excerpts from Fariduddin Attar's
The Conference of the Birds were
translated by Afkham Darbandi and Dick
Davis (Penguin Books: London, 1984).**

**JRP|Editions publications are available
internationally at selected bookstores and
from the following distribution partners:**

Austria, Germany, and Switzerland
Through JRP|Editions,
books@jrp-editions.com

France
Les presses du réel,
www.lespressesdureel.com

UK, other European countries,
USA, Canada, Asia, and Australia
ARTBOOK | D.A.P.,
www.artbook.com



DISCLAIMER: Ringier AG has made every effort to identify the respective rights holders and to obtain the necessary usage rights for the images and visuals used by the artist collective Slavs and Tatars in the annual report. Where possible, rights holders were contacted; however, responses were not received in every case or certain rights holders could not be identified with certainty. In addition, some images and visuals in this annual report were created or modified with the assistance of artificial intelligence (AI). Ringier AG assumes no liability for any infringement of third-party rights in connection with AI-generated or AI-modified content. If you have any questions or concerns in this regard, please contact Ringier AG.



SIMURGH
СЕЛФ-ХЕЛП



SLAVS AND TATARS



СИМПТ
SELF-HELP



RINGIER

2025



RAPPORT

ANNUEL



SOMMAIRE

Rapport annuel artistique Ringier 2025 – Slavs and Tatars	3
Prologue – Michael Ringier, éditeur	7
Les activités de Ringier en 2025 – Marc Walder, CEO	11
L'année en chiffres – Dr Annabella Bassler, CFO	17
Épilogue – Frank A. Meyer	25
Portfolio Ringier	29
Participations importantes	41
Organisation	45
Sites Ringier	47
Rapport sur la durabilité 2025	49



RAPPORT ANNUEL ARTISTIQUE RINGIER 2025

SLAVS AND TATARS

La publication *Simurgh Self-Help* de Slavs and Tatars revisite l'œuvre fondatrice de Marcel Broodthaers, *Musée d'Art Moderne: Département des Aigles* (1968–1972), en remplaçant ou en «traduisant» l'aigle, symbole de pouvoir et d'empire mobilisé pour remettre en question notre compréhension de l'autorité et de la valeur, par le Simurgh, un oiseau mythique présent dans l'aire turco-persane persanisée. Alors que l'aigle est souvent associé aux États-nations et à la masculinité, le Simurgh est, au contraire, résolument transnational, métaphysique et flamboyant, voire de genre fluide.

À l'image du champ d'action géographique du collectif – entre l'ancien mur de Berlin et la Grande Muraille de Chine, cette publication tente de déplacer notre regard vers l'est, vers des régions qui passent trop souvent entre les mailles de l'historiographie et de l'histoire de l'art. Si, à l'époque de Broodthaers, les institutions d'art moderne et contemporain se situaient largement entre la Rhénanie et le nord-est des États-Unis, la multipolarité du monde de l'art actuel est un fait accompli: biennales en Ouzbékistan et musées au Kazakhstan, entre autres, font désormais jeu égal avec les centres de pouvoir traditionnels.

Autrefois lui aussi oiseau sacré – accompagnant Zeus, par exemple – l'aigle a subi, au cours des deux derniers millénaires, une profanation en profondeur: une démonstration de force séculière, musclée, au service du nationalisme. Il serait difficile de ne pas voir les parallèles dans le monde des médias: l'imprimé lui-même, et l'acte de lire, autrefois réservés à quelques-uns, presque «oints», ont connu une dynamique de démocratisation similaire au fil des siècles et, surtout ces dernières années avec Internet, une vulgarisation qui ferait remuer leur doigt desséché aux anciens de l'Église médiévale – dans un même «Je vous l'avais bien dit», taillé pour la postérité. Cette profanation a mis à l'épreuve l'institution même des médias et les récits qu'elle diffuse, comme l'ont fait, dès les années 1970 et au-delà, des œuvres majeures de la critique institutionnelle pour l'art contemporain – à l'image, aujourd'hui, du mélange qui bouscule les genres chez Slavs and Tatars, entre haut et bas, Est et Ouest, sacré et profane.

La vaste activité éditoriale de Slavs and Tatars – quelque quinze livres en vingt ans – a abordé des sujets aussi divers que la politique des alphabets, la culture littéraire ouïghoure, la satire politique dans le monde musulman et les penseurs allemands anti-Lumières. Aux côtés de sculptures, d'œuvres textiles, d'installations, de pièces sonores et même d'un Pickle Bar bien réel à Berlin, les livres du collectif ont ouvert de nouvelles voies pour le discours contemporain grâce à une forme de production de savoir totalement idiosyncratique, nourrie de culture populaire, de traditions spirituelles et ésotériques, de traditions orales, de mythes modernes, ainsi que de recherche universitaire.

PROLOGUE

MICHAEL RINGIER

Éditeur

«Slavs and Tatars», qui signent le rapport annuel de cette année, ne pouvaient pas mieux tomber. Leur méthode de travail en fait de véritables proches des journalistes: ils travaillent la langue et enquêtent d'une culture à l'autre. Dans leurs travaux, ils recherchent avant tout ce qui unit, ce qui est historiquement commun. Et ils sont de plus en plus seuls à le faire. Car aujourd'hui, sur Internet, on trouve surtout ce qui divise, l'exclusion, l'irréconciliable: l'intolérance bat son plein.

Comment a-t-on pu en arriver là? L'histoire d'Internet me rappelle fatalement l'introduction de l'énergie nucléaire. Que ne nous a-t-on pas promis, l'euphorie était sans limites.

Les problèmes énergétiques semblaient résolus pour toujours et, selon Wikipédia, on rêvait de propulsions nucléaires pour les avions et les locomotives et du dessalement de l'eau de mer ou du verdissement des déserts grâce à l'énergie atomique. L'expres-

sion ultime de cette foi en la technologie a été l'Atomium, un bâtiment composé de neuf atomes, emblème de l'Exposition universelle de 1958 à Bruxelles.

La Suisse s'est également engagée dans l'avenir de l'énergie atomique en construisant cinq centrales nucléaires en l'espace de quinze ans. Et Michael Kohn, président de longue date de Motor Columbus, une entreprise suisse d'approvisionnement en énergie, s'est vu décerner par les médias le titre de «pape de l'atome» – ce qui correspondait bien à une foi presque religieuse en une nouvelle technologie.

Et quel est le rapport avec notre univers médiatique? Les premières décennies de l'atome me rappellent fatalement la numérisation inexorable de notre quotidien depuis les années 1990. Que ne nous a-t-on pas promis. Une liberté illimitée, une ouverture sans frontières, une individualité sans limites, et bien d'autres promesses sociales venues du paradis d'Internet. Et quelle est aujourd'hui – aussi – une partie de la réalité? Une collecte de données illimitée, une surveillance sans frontières et une manipulation sans limites. Et une montée de l'intolérance comme je n'en ai jamais connue.

En tant qu'entreprise qui emploie encore un nombre à quatre chiffres de professionnels des médias, nous sommes pour ainsi dire dans l'œil du cyclone. Et nous devons veiller à ne pas oublier l'aspect artisanal de notre métier: des faits plutôt que des opinions, des recherches plutôt que des préjugés, du journalisme plutôt que de l'activisme. Et ce, dans des conditions économiques de plus en plus difficiles. En effet, ce que nous produisons est un gibier numérique, la publicité qui en découle profite à d'autres.



Et maintenant, l'«intelligence artificielle» arrive et va nous rendre la vie encore plus difficile. Et pas seulement à nous. Des branches entières n'ont peut-être même pas encore réalisé que leur modèle commercial risque de devenir obsolète. Là aussi, je vois des parallèles fatals avec l'atome. Car l'IA, c'est aussi un pouvoir politique. L'IA, c'est l'avantage. L'IA est une menace. L'IA pourrait devenir le nouvel équilibre de la terreur.

Mais l'IA est aussi une réalité dans notre entreprise depuis des années.

Et je me réjouis de constater que nous avons relevé ce défi. D'innombrables projets, une prise de conscience croissante des collaboratrices et des collaborateurs, ainsi que des résultats visibles dans de nombreuses activités existantes et nouvelles sont des signes encourageants: nous sommes en route, même si personne ne sait exactement où cela nous mènera.

Ce n'est d'ailleurs pas une nouveauté pour nous. En 2008, nous avons repris la majorité de Media Swiss Group, où se trouvaient également les parts d'AutoScout24. Et sans vouloir offenser les personnes impliquées à l'époque: nous ne savions pas exactement ce que nous avions repris pour un montant de plusieurs centaines de millions de francs. Après dix-sept ans de travail, d'investissements, de négociations et de fusions, il en est résulté une introduction en bourse d'une valeur d'environ un milliard de francs. SMG Swiss Marketplace Group est l'une des plus grandes réussites auxquelles nous avons jamais participé.

Je me réjouis d'autant plus que le groupe Ringier ait lui aussi clôturé une année 2025 extrêmement difficile avec un grand succès. Le fait que nous ayons même pu légèrement dépasser l'EBITDA de l'année précédente n'a été possible que grâce aux efforts considérables du management et du personnel. Au nom des actionnaires et du conseil d'administration, je tiens à remercier très chaleureusement toutes les personnes concernées. J'ajouterai également une phrase de Kurt Tucholsky qui donne à réfléchir: «La tolérance, c'est le soupçon que l'autre pourrait avoir raison».

LES ACTIVITÉS DE RINGIER EN 2025

**MARC
WALDER**
CEO

Chaque entreprise, chaque institution a des chapitres qui la marquent. Chez Ringier, notre histoire a commencé il y a près de deux siècles avec le mot imprimé – à une époque où le papier était la technologie la plus efficace pour informer, éduquer et connecter les gens. La numérisation a ouvert un nouveau chapitre. Les contenus ont été produits, distribués et reçus différemment. Puis est venue l'ère du mobile. L'information, les services et le divertissement sont devenus accessibles à tout moment et en tout lieu.

Aujourd'hui, nous sommes au début du quatrième chapitre. Il est marqué par l'intelligence artificielle. Non pas comme une vision lointaine, mais comme une force

structurelle profonde qui transforme notre façon de travailler, de décider et de créer. L'IA change notre monde de manière fondamentale:

- **L'IA change la façon dont le travail est effectué.** Les tâches routinières sont automatisées, la productivité augmente. L'accent se déplace de l'exécution vers la prise de décision. Les spécialistes qui utilisent l'IA de manière ciblée gagnent en efficacité et en rapidité.
- **L'IA change la manière dont les décisions sont prises.** De grandes quantités de données peuvent être analysées en temps réel. Des scénarios peuvent être simulés et des évolutions détectées à un stade précoce. Des modèles qui restaient jusqu'alors cachés deviennent visibles.
- **L'IA change des secteurs entiers.** Le dépistage précoce améliore les soins médicaux. Le trading algorithmique et la détection de la fraude transforment le monde de la finance. Dans le domaine de l'éducation, l'accent se déplace de la mémorisation vers la résolution de problèmes.
- **L'IA change la façon dont les contenus sont créés.** Les idées peuvent être directement traduites en textes, en images, en langage, en code ou en images animées. Les possibilités créatives s'élargissent, tandis que l'efficacité et la vitesse augmentent de manière fulgurante.

Avec cette évolution, notre écosystème numérique se transforme également. Pendant longtemps, les utilisatrices et utilisateurs ont navigué sur Internet via des liens, des sites web et des plateformes. Aujourd'hui, les systèmes basés sur l'IA regroupent



les informations et fournissent des réponses directes et contextuelles. Les attentes se déplacent vers la pertinence, l'agrégation et l'utilité immédiate.

Pour Ringier, en tant qu'entreprise de médias diversifiée, cette évolution soulève des questions fondamentales: comment nos places de marché numériques resteront-elles pertinentes si les utilisatrices et utilisateurs attendent des réponses personnalisées au lieu de résultats de recherche classiques? Comment le journalisme digne de confiance peut-il s'imposer dans un monde d'agrégation? Et comment les médias sportifs peuvent-ils continuer à susciter la passion et à créer une communauté dans un environnement numérique orienté vers le dialogue?

Identifier ces évolutions à un stade précoce et adapter nos modèles économiques en conséquence est l'une des tâches stratégiques les plus importantes de notre époque.

Les données sont au cœur de notre capacité à nous orienter dans ce nouvel environnement. Ringier est une entreprise à forte audience et à fort volume de données, bâtie sur des relations de longue date avec nos utilisatrices et utilisateurs ainsi qu'avec nos clientes et clients. Mais les données seules ne suffisent pas. Ce qui est décisif, c'est la manière responsable et intelligente dont nous les utilisons. Une base de données solide nous permet de réduire la complexité, de personnaliser les expériences, d'améliorer les services et de créer de la pertinence à grande échelle.

C'est pourquoi nous avons délibérément investi dans l'infrastructure de données et dans des partenariats stratégiques, notam-

ment dans la collaboration avec *Palantir*, le leader mondial des plateformes d'intégration et d'analyse de données. Notre objectif est de permettre de meilleures décisions et des innovations plus rapides dans l'ensemble du groupe.

Cependant, la technologie seule ne détermine pas notre avenir. Ce sont les gens qui le font.

Pour être vraiment prêts pour l'IA, nous devons commencer par nos collaboratrices et collaborateurs. Cela signifie que nous devons leur donner les moyens d'apprendre en permanence, d'accepter le changement et d'utiliser les nouveaux outils avec responsabilité et curiosité. Leur engagement, leur capacité d'adaptation et leur esprit d'entreprise transforment le progrès technologique en avantages concrets pour nos lectrices et lecteurs, nos utilisatrices et utilisateurs ainsi que nos clientes et clients.

Au fil du temps, nous sommes passés d'une phase d'exploration à une approche plus intégrée. La technologie, les données et l'IA sont aujourd'hui directement intégrées dans nos unités commerciales. Les compétences technologiques de base se rapprochent ainsi des marchés, la mise en œuvre est accélérée sans perdre de vue la responsabilité à long terme.



Dans ce contexte, nos priorités stratégiques pour l'ensemble du groupe sont claires.

Depuis plus de quinze ans, les places de marché numériques constituent le principal pilier de la croissance de Ringier. Elles se sont révélées être des modèles économiques résistants, évolutifs et très rentables. Même dans un environnement macroéconomique en mutation, elles restent des

écosystèmes numériques indispensables qui relient les gens à des opportunités, que ce soit sur le marché du travail, de l'immobilier ou de la mobilité. Même si la dynamique à court terme peut varier, les forces structurelles à long terme de nos plateformes restent inchangées.

Une étape décisive sur cette voie a été l'introduction en bourse réussie de l'une de nos plus importantes participations dans les *places de marché*, SMG Swiss Marketplace Group Holding SA, en 2025. Cette transaction a souligné la force de l'écosystème numérique de SMG et a confirmé notre stratégie à long terme. Ringier reste étroitement lié à SMG par notre participation – une expression de notre engagement à long terme envers ce groupe numérique.

Le secteur des *médias* représente une autre dimension tout aussi importante de Ringier.

Depuis près de deux siècles, le secteur des *médias* façonne la manière dont nous informons, inspirons et connectons les gens. Alors que les formats et les technologies évoluent, le cœur du journalisme chez Ringier reste inchangé: créer des contenus

fiables qui permettent de s'orienter dans un monde complexe. À l'ère de l'IA, ce rôle gagne en importance. Plus l'offre d'information est grande, plus la crédibilité, le contexte et le jugement rédactionnel deviennent importants.

Le passage de l'imprimé au numérique continue de façonner les fondements économiques de l'activité des médias. Nous continuons à nous concentrer sur des modèles économiques durables, portés par des marques fortes, des contenus pertinents et une mise en œuvre disciplinée. Parallèlement, nous développons activement notre portefeuille. La vente de notre portefeuille de médias hongrois reflète notre stratégie de concentrer les ressources là où nous pouvons construire des positions de leader à long terme. Dans le même temps, nous sommes conscients de notre responsabilité sociale, même dans de telles décisions.

Des initiatives comme *EqualVoice* soulignent cet engagement. Elles favorisent une représentation équilibrée des sexes dans les médias et attirent l'attention sur les distorsions inconscientes dans les contenus et les technologies (Unconscious Bias). Nous renforçons ainsi le rôle des médias en tant que moteur de la confiance, de la diversité et de l'innovation responsable.

Au-delà de la simple information, les médias créent aussi des émotions et des liens. Cela est particulièrement évident dans le domaine des *médias sportifs*.

Les *médias sportifs* constituent le pilier stratégique le plus récent et le plus dynamique de Ringier. La passion et la communauté sont au centre. Nos plateformes sportives leaders enregistrent un nombre

élevé d'utilisatrices et d'utilisateurs et un fort engagement de la communauté. Pour de nombreuses personnes, les contenus sportifs font partie intégrante de leur quotidien et créent des expériences en temps réel.

Parallèlement, l'environnement des *médias sportifs* continue d'évoluer. En affinant l'orientation de notre portefeuille, en renforçant les partenariats et en investissant dans des technologies communes, nous continuons à développer des *plateformes de médias sportifs* évolutives et connectées au niveau international. L'IA permet de plus en plus l'échange de contenus au-delà des frontières, de sorte que les histoires locales et les sports de niche peuvent atteindre un public international tout en conservant leur forte pertinence locale. Les communautés, l'engagement et la qualité des produits restent au centre de nos préoccupations.

Dans leur ensemble, ces évolutions montrent plus que la simple progression d'unités commerciales individuelles. Elles montrent comment Ringier évolue en tant que groupe. Sur le plan stratégique. Technologique. Culturel.

Cette évolution ne serait pas possible sans l'engagement, le talent et la passion de nos collaboratrices et collaborateurs sur tous les marchés. Jour après jour, ils façonnent le changement, assument des responsabilités et traduisent notre stratégie dans la réalité. Leur curiosité, leur ouverture d'esprit et leur résilience sont le véritable fondement de notre transformation. Je remercie donc chaleureusement toutes les collaboratrices et tous les collaborateurs: pour leur engagement, leur confiance et leur volonté de parcourir ce chemin ensemble.

C'est précisément en période de profonds changements que le progrès a besoin d'une conscience claire de son identité. Ringier est une entreprise familiale dont l'histoire remonte à près de deux cents ans. Cette structure de propriété nous permet de penser à long terme, d'agir de manière indépendante et de prendre des décisions rapides là où c'est important. Cela crée de la continuité et de la confiance. Des valeurs qui sont indispensables dans un monde marqué par un changement permanent. Je remercie la famille ainsi que la Mobilière, notre solide co-actionnaire. Leur confiance nous donne la base pour investir avec conviction et clarté.

2025 nous a également rappelé que la continuité n'est pas seulement marquée par la stratégie, mais surtout par les personnes. Avec le décès d'Ellen Ringier, Ringier a perdu une personnalité inspirante, dont les valeurs et les convictions ont laissé une empreinte durable bien au-delà de l'entreprise. L'indépendance de pensée d'Ellen, son courage de prendre position et son sens des responsabilités envers la société restent profondément ancrés dans nos valeurs chez Ringier et nous guident vers le prochain chapitre.

Lorsque nous regardons vers l'avenir, il ne s'agit pas de prédire le futur. Il s'agit d'y être préparé. De rester curieux. D'être proches de nos utilisatrices et utilisateurs et de nos clientes et clients. de développer nos offres de manière conséquente afin qu'elles restent pertinentes et dignes de confiance.

Ringier est en mouvement depuis près de deux siècles. Le prochain chapitre est déjà en cours d'écriture. Nous l'abordons avec confiance, modestie et un objectif clair.

Nous sommes prêts à façonner l'avenir tout en restant fidèles à ce qui nous a toujours distingués.

La curiosité est notre moteur.
L'innovation est notre boussole.
La technologie est notre outil.

L'ANNÉE EN CHIFFRES

DR ANNABELLA BASSLER

CFO

En 2025, le groupe Ringier a réalisé un EBITDA de CHF 120,3 millions, ce qui correspond à une croissance de +1,3 % par rapport à l'année précédente (2024: CHF 118,8 millions). Le chiffre d'affaires de l'exercice 2025 s'est élevé à CHF 762,4 millions (2024: CHF 800,6 millions). Environ 70 % de la baisse du chiffre d'affaires est due à la fermeture de l'imprimerie de Swissprinters SA à la fin de 2024. La réduction restante du chiffre d'affaires résulte d'une part de cessions d'actifs réalisées en 2025 et d'autre part de l'évolution des comportements des utilisatrices et utilisateurs et du marché publicitaire. La marge EBITDA s'est élevée à 15,8 % (2024: 14,8 %). En 2025 également, la majeure partie de l'EBITDA a été générée par des produits numériques, dont la part dans l'EBITDA est passée à 83 % (2024: 82 %).

En 2025, le groupe Ringier a poursuivi avec détermination sa transformation en une entreprise de médias et de places de marché axée sur la technologie. L'événement le plus marquant a été l'introduction en bourse réussie (IPO) de SMG Swiss Marketplace Group Holding SA en septembre 2025. Grâce au placement de parts sur le marché des capitaux, Ringier a pu générer un afflux de liquidités substantiel, qui renforce durablement la structure du bilan du groupe. Cette nouvelle solidité financière a été immédiatement utilisée pour réduire de manière significative l'endettement brut et, par conséquent, les charges d'intérêts pour le groupe. Le groupe Ringier dispose désormais d'une excellente base de capital et d'une grande flexibilité stratégique pour de futurs investissements. Parallèlement, la focalisation du portefeuille a été poursuivie, notamment par la vente de la division médias hongroise ainsi que de Gryps SA dans le cadre d'un management buy-out. Alors que ces désinvestissements ont entraîné une baisse attendue des contributions absolues au résultat, ils renforcent le positionnement stratégique du groupe et permettent de concentrer les ressources sur les marchés clés et les domaines de croissance les plus rentables.

En 2025, les coûts opérationnels reflètent les ajustements structurels et les mesures d'économie mises en œuvre. Les investissements dans la technologie et l'intelligence artificielle ont été poursuivis, mais réorganisés: au lieu d'unités centrales, les ressources d'innovation et de technologie ont été directement intégrées dans les secteurs d'activité *Media*, *Sports Media* et *Marketplaces*. Cette décentralisation accélère le développement de solutions adaptées au marché et permet d'exploiter plus directement les synergies.

La prolongation du contrat de commercialisation TV entre la SSR et Admeira jusqu'en 2028 a été un signe important de stabilité.

Grâce à des produits basés sur l'IA, comme le nouveau chatbot du Beobachter, l'offre de services numériques pour les utilisatrices et utilisateurs finaux a été considérablement renforcée. Malgré un contexte économique difficile, en particulier dans le domaine des Job Classifieds, nos *places de marché* ont maintenu leur position forte et ont contribué de manière significative au résultat en 2025 également.

Le segment *Sports Media* a poursuivi son expansion avec la création de la coentreprise RSMG kicker Schweiz SA, qui redéfinit l'écosystème sportif numérique en Suisse, tandis que la plateforme grecque sportal.gr a été cédée.

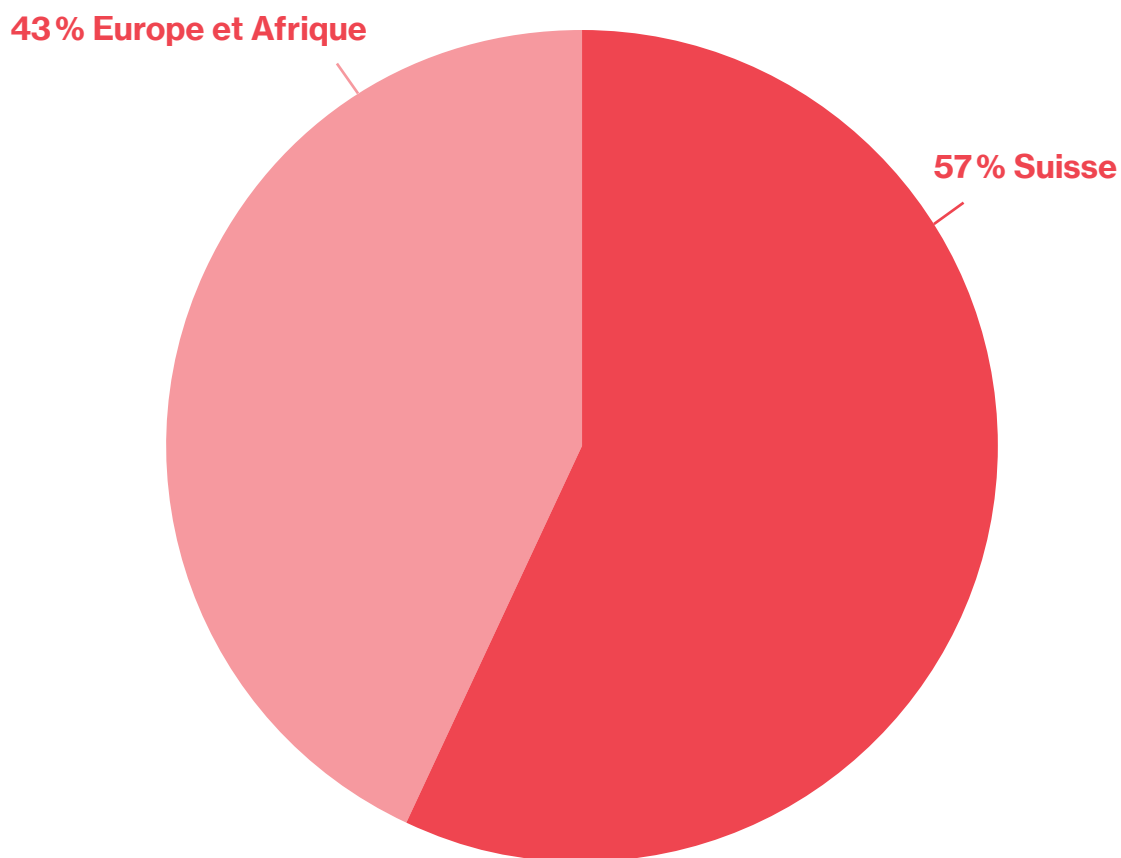
Grâce à la solidité financière renforcée par l'introduction en bourse de SMG et à une structure de coûts optimisée, le groupe Ringier envisage avec confiance les années à venir, durant lesquelles nous maintiendrons notre focus sur une croissance durable et rentable ainsi que sur l'expansion technologique continue.



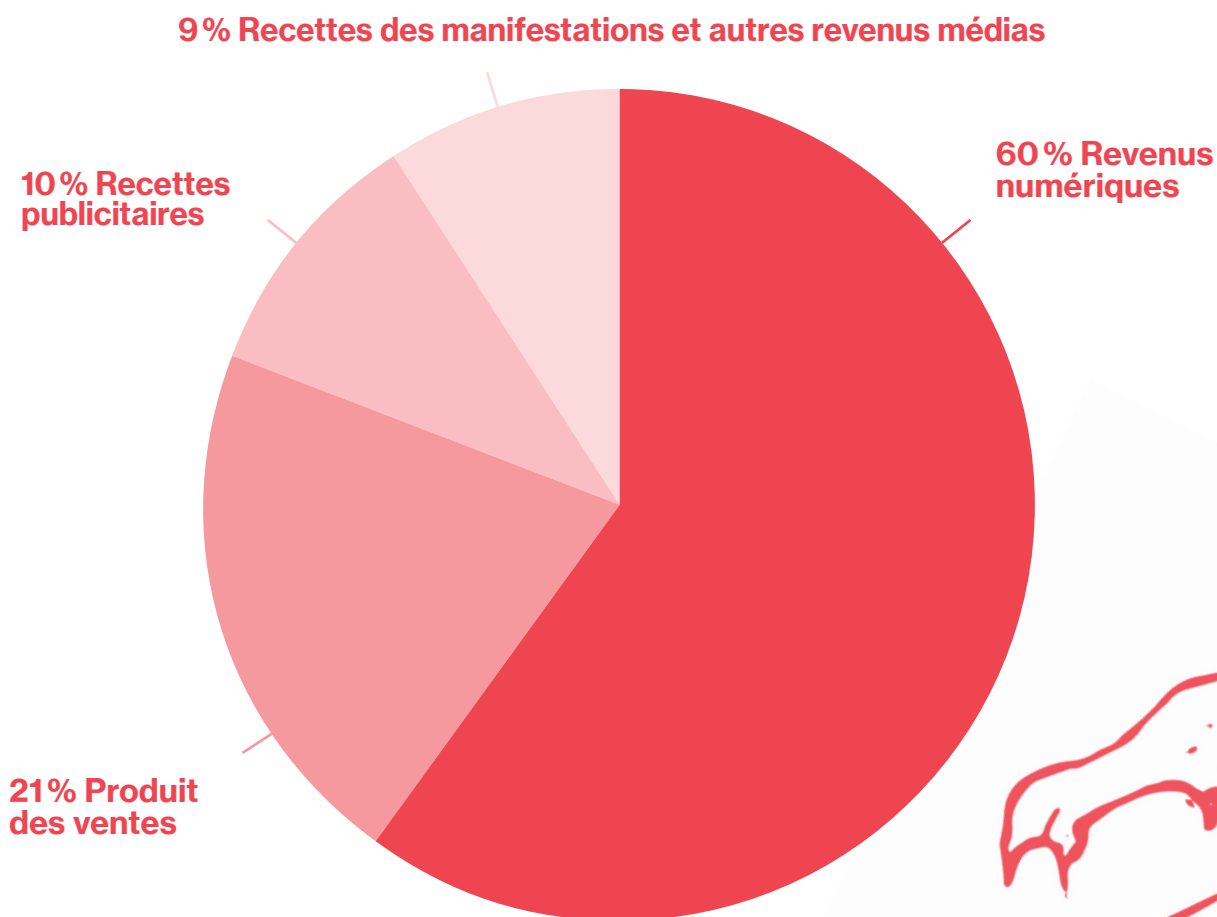
CHIFFRES CLÉS EN MILLIONS CHF

	2024	2025
Chiffre d'affaires par région	800.6	762.4
Suisse	475.7	432.1
Europe et Afrique	324.9	330.3
Chiffre d'affaires par nature de produit	800.6	762.4
Revenus numériques	459.4	457.5
Produit des ventes	164.8	159.2
Recettes publicitaires	82.5	74.2
Revenus d'impression	27.1	0.4
Recettes des manifestations et autres revenus médias	66.8	71.1
Part numérique en % du chiffre d'affaires	58 %	60 %
EBITDA	118.8	120.3
Marge EBITDA	14.8 %	15.8 %
Collaboratrices et collaborateurs par région	6048	5450
Suisse	2026	1862
Europe et Afrique	4022	3588

CHIFFRE D'AFFAIRES PAR RÉGION



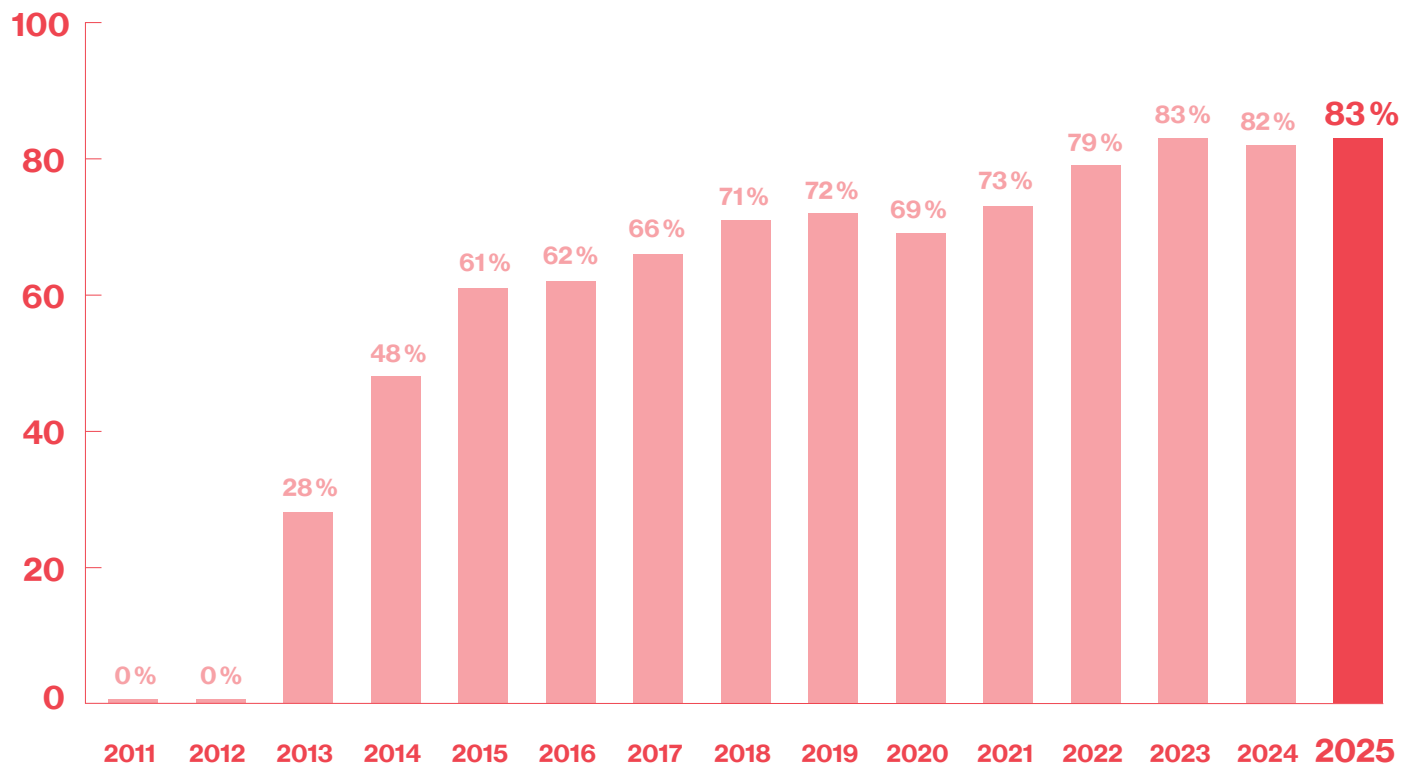
CHIFFRE D'AFFAIRES PAR NATURE DE PRODUIT



CHIFFRES D'AFFAIRES GROUPE RINGIER EN MILLIONS CHF

	2024	2025
Suisse	475.7	432.1
Revenus numériques	213.9	200.7
Produit des ventes	132.1	131.0
Recettes publicitaires	67.5	61.0
Revenus d'impression	26.7	0.0
Recettes des manifestations et autres revenus médias	35.5	39.4
Europe et Afrique	324.9	330.3
Revenus numériques	245.5	256.8
Produit des ventes	32.7	28.2
Recettes publicitaires	15.0	13.2
Revenus d'impression	0.4	0.4
Recettes des manifestations et autres revenus médias	31.3	31.7

PART NUMÉRIQUE À L'EBITDA EN %



ÉPILOGUE

FRANK A. MEYER

La radio Deutschlandfunk diffuse depuis quelque temps des «nouvelles en langage simple». Dans les écoles allemandes, on lit des œuvres de la littérature mondiale «en langage simple», non seulement dans les écoles primaires, mais aussi déjà dans les écoles secondaires.

Existe-t-il un «langage compliqué»? L'allemand n'est-il plus simplement de l'allemand, mais un double allemand – selon la personne à qui l'on s'adresse, qui a le droit de lire, qui doit comprendre? Ou pourquoi sinon aurait-on besoin de journalisme et de littérature en langage simple?

La déformation du langage existe depuis que le langage existe. Le monumental «Chant de la cloche» de Friedrich Schiller, écrit en 1799, a été tourné en dérision cinquante ans plus tard dans une version de dix mots: «Trou dans terre, bronze fondu, cloche faite: bim, bam, bim.»

Malheureusement, le langage simple d'aujourd'hui n'est pas une plaisanterie. Les publicistes et les pédagogues qui le propagent et le pratiquent le prennent très au sérieux. Mortellement sérieux? Un mot sombre. Pourtant, ce qu'il décrit pourrait en effet conduire à la mort: à la mortification du langage, du sentiment linguistique et du plaisir de la langue – tout particulièrement chez les jeunes, qui sont la cible privilégiée des manipulateurs de langage actuels.

Comment en arrive-t-on à une telle évolution? Principalement à cause de la numérisation: moins il y a de mots et plus le choix des mots est simple, mieux c'est.

Le mieux, de ce point de vue, est la communication sans langage – sans mots, surtout sans langage écrit. Un regard sur l'écran doit suffire. Tout au plus, la parole est-elle encore autorisée, un texte simple sans aucune exigence pour le lecteur et l'auditeur – avec les podcasts comme sommet de la honte analphabète.

Les simplificateurs de la langue jurent que le «Faust» de Goethe demeure le «Faust» de Goethe en langage simplifié, et que les poèmes de Rilke demeurent des poèmes, même privés de tout art poétique.

Mais qu'est-ce qu'un poète, si ce n'est le langage – son langage?!

Max Frisch, c'est le langage de Max Frisch – pas l'histoire du «Stiller» en quête d'identité qui peut aussi être racontée en langage simple. Les «Physiciens» de Friedrich Dürrenmatt sont une puissance verbale – et non un conte super cool qui peut aussi être raconté en langage familier!

Qu'est-ce que le langage, au fond? Juste un instrument de communication?

Le langage, c'est l'être humain lui-même – l'individu, la personne seule: dans ses mots, son intonation, son rythme, avec ses incertitudes, avec sa recherche d'expressions percutantes. Nous reconnaissons l'autre à son langage: le langage de l'amitié, le langage de l'amour, de la colère, du deuil.

Et qu'est-ce que l'être humain en langage simple? Quel est le message de la pauvreté linguistique? Que signifie l'absence de langage dans l'univers numérique?

Le renoncement de l'être humain à l'être humain – à lui-même.

Johann Wolfgang von Goethe est anéanti dès qu'on lui ravit sa langue de poète. De même pour Rainer Maria Rilke. De même pour le lecteur de Goethe et l'auditeur de Rilke: on leur refuse le langage de Goethe et de Rilke. Et par cette soustraction, l'œuvre des poètes est effacée. Le poète est liquidé.

Goethe et Rilke en émojis.

Existe-t-il un projet plus pitoyable que les «nouvelles en langage simple», que la littérature en langage simple?

Que serait le journalisme en langage simple?

Ce serait la fin du tourment de trouver les mots justes pour chaque événement, chaque sujet – chaque réalité –, c'est-à-dire un langage qui rend l'événement, le sujet –

la réalité – tangible, saisissant. Un langage qui transmet l'émotion et, par là, avec les mots justes, implique le lecteur et l'auditrice dans l'événement.

Ce n'est que sous l'emprise du langage que la réalité devient compréhensible – tangible.

C'est pourquoi savoir écrire et savoir formuler sont les conditions préalables au métier de journaliste: pour l'artisanat du langage, l'artisanat d'art du langage sous la forme du journalisme de boulevard.

D'où vient donc la tentation de transformer l'écriture et la lecture en langage «simple»? De la soumission anticipée à la domination de l'intelligence artificielle? De la séduction par la présence totale – totalitaire – du digitalisme: l'écran dans chaque poche, à tout moment?

Chaque rencontre avec le monde – dans la rue, dans la nature, en train ou en avion – recèle une magie qui s'ouvre aux yeux et aux oreilles: la magie d'autres personnes avec un univers de vie inconnu – des mondes imaginaires dans la rue. C'est ainsi que vit l'être humain – dans une réalité partagée avec les histoires des autres. C'est ainsi que l'être humain se développe – à travers les histoires.

Seul le mot écrit, le mot parlé, apporte un ordre linguistique créatif à la réalité confuse de l'instant. Les gens ont besoin de temps pour comprendre, pour réfléchir. Et le journaliste, par sa formulation, arrête le temps pour un instant. Telle est la tâche de l'artisanat journalistique: rendre l'événement tangible.

Le langage du journaliste constitue une première condensation de la réalité fugitive – sans condensation, il n’y a pas de réflexion. Et la réflexion, la vérification de tout ce qui a été pensé, constitue la culture de la société libre, de la société ouverte.

Le journaliste est le distillateur du quotidien.

Le poète de la démocratie.



PORTFOLIO RINGIER

EUROPE

Bulgarie

MEDIA

Sportal Media Group

Hotnews.bg	Digital Lifestyle platform
Novini.bg	Digital News platform
Profit.bg	Digital Finance News platform
Winner.bg	Sports News platform
Woman.bg	Digital Lifestyle platform

SPORTS MEDIA

Ringier Sports Media Group (RSMG)

sportal365	Sports Media Technology
sportal.bg	Sports Media platform

Estonie

MARKETPLACES

CVKeskus

cvkeskus.ee	Jobs
-------------	------

Lettonie

MARKETPLACES

CVKeskus

cvmarket.lv	Jobs
-------------	------

Lituanie

MARKETPLACES

CVKeskus

cv.lt	Jobs
cvmarket.lt	Jobs

Pays-Bas

SPORTS MEDIA

Ringier Sports Media Group (RSMG)

sportsnieuws.nl (JV with DPG Media Group)

Sports Media platform

Pologne

MEDIA

Grupa Ringier Axel Springer Polska (GRASPAG)

Auto Świat Digital Car platform

Business Insider Digital Business platform

Fakt Tabloid (Print & Digital)

Forbes Business Magazine (Print & Digital)

ForbesWomen Women Magazine (Print & Digital)

Komputer Świat Digital Computer platform

Medonet Digital Health platform

Newsweek Weekly News Magazine (Print & Digital)

Noizz Digital Young Gen platform

Ofeminin Digital Lifestyle platform

Onet News platform

Onet Kobieta Digital Lifestyle platform

Onet Kultura Culture platform

Onet Plejada Showbiz platform

Onet Podróże Digital Travel platform

Onet Wiadomości Digital News platform

Przegląd Sportowy Sports Newspaper (Print)

Przegląd Sportowy Onet Digital Sports platform

E-COMMERCE

LaModa E-Commerce

Opineo E-Commerce

Skapiec E-Commerce

MARKETPLACES

Gratka Real Estate & Cars

Lendi Finance

Morizon Real Estate

No Fluff Jobs Jobs

TECHNOLOGY

Ring Publishing

Technology

TICKETING

JakDojade

Ticketing

OTHERS

Gameplanet

Digital Game platform

Sympatia

Digital Dating platform

Portugal

SPORTS MEDIA

Ringier Sports Media Group (RSMG)

A Bola / abola.pt

Sports Media (Print & Digital)

Roumanie

MARKETPLACES

eJobs

ejobs.ro

Jobs

iajob.ro

Jobs

Jobradar24.ro

Jobs

MARKETPLACES

Imobiliare

finance.imobiliare.ro

Real Estate Finance Service

imobiliare.ro

Real Estate

Imoradar24.ro

Real Estate

MEDIA

Ringier Romania

Avantaje

Lifestyle Magazine (Print)

avantaje.ro

Digital Lifestyle platform

ELLE

Fashion & Lifestyle Magazine (Print)

ELLE Decoration (License fully owned by Ringier Romania)

Deco & Lifestyle Magazine (Print)

elle.ro

Digital Fashion & Lifestyle platform

Libertatea / libertatea.ro

Daily Newspaper (Print & Digital News platform)

Libertatea Weekend

TV Supplement (Print)

libertateapentru femei.ro

Digital Lifestyle platform

TVMania	TV Magazine (Print)
TVMania.ro	Digital TV & Entertainment platform
TVSatelit	TV Magazine (Print)
unica.ro	Digital Lifestyle platform
VIVA!	Celebrities & Lifestyle Magazine (Print)
viva.ro	Digital Celebrities & Lifestyle platform

SPORTS MEDIA

Ringier Sports Media Group (RSMG)

gsp.ro	Sports Media platform
--------	-----------------------

Suisse

ADVERTISING

Admeira	Advertising
Ringier Advertising	Advertising

BOOK PUBLISHER

Beobachter-Edition	Book Publisher
LandLiebe-Edition	Book Publisher

INVESTMENT

Ringier SA

EdgeStrategy	Investment
Virtusan	Investment

Ringier Digital Ventures

Carvolution	Venturing
CheckYeti GmbH	Venturing
Insenio GmbH	Venturing
Skoove	Venturing

MARKETPLACES

JobCloud

alpha.ch	Jobs
FinanceJobs.ch	Jobs
ICTcareer.ch	Jobs
INGJobs.ch	Jobs
jobcloud-hrtech.com	Jobs
jobcloud.ch	Jobs

jobs.ch	Jobs
jobs4sales.ch	Jobs
jobscout24.ch	Jobs
jobsuchmaschine.ch	Jobs
jobup.ch	Jobs
jobwinner.ch	Jobs
karriere.at	Jobs
medtalents.ch	Jobs
Topjobs.ch	Jobs

SMG Swiss Marketplace Group Holding SA

acheter-louer.ch	Real Estate
alle-immobilien.ch	Real Estate
anibis.ch	Horizontal
AutoScout24	Cars
CASASOFT	Real Estate
FinanceScout24	Finance & Insurance
Flatfox	Real Estate
home.ch	Real Estate
Homegate	Real Estate
IAZI	Real Estate
ImmoScout24	Real Estate
ImmoStreet.ch	Real Estate
Immoverkauf24.ch	Real Estate
moneyland.ch	Finance & Insurance
MotoScout24	Cars
Publimmo	Real Estate
Ricardo	Horizontal
tutti.ch	Horizontal

MEDIA

Ringier Medias Suisse (RMS)

Blick / blick.ch	Daily Newspaper (Print) / Digital News platform
Beobachter	Consumer Magazine (Print & Digital)
BILANZ	Business Magazine (Print & Digital)
BOLERO	Lifestyle & Fashion Magazine (Print)
Bonanza	Men's Lifestyle Magazine (Print)
Caminada	Cooking & Lifestyle Magazine (Print)
cash.ch	Digital Financial News platform

CôtéNature	Nature, Gardening & Lifestyle Magazine (Print)
GaultMillau / gaultmillau.ch	Food Magazine (Print & Digital)
GlücksPost	Entertainment Magazine (Print)
Handelszeitung	Business Magazine (Print & Digital)
Interview by Ringier	Premium Magazine (Print)
izzy projects	Social Media Format
L'illustré	People, Fashion, Beauty Magazine (Print)
LandLiebe	Nature, Gardening & Lifestyle Magazine (Print)
PME	Business Magazine (Print & Digital)
Schweizer Illustrierte	People, Fashion, Beauty Magazine (Print & Digital)
SonntagsBlick	Sunday Newspaper (Print & Digital)
TELE	TV Magazine (Print)
TV Land & Lüt	TV Magazine (Print)
TV-Star	TV Magazine (Print)
TVvier	TV Magazine (Print)

RADIO / ENTERTAINMENT

Groupe Energy Suisse

Energy / energy.ch	Radio / Entertainment
Energy Air	Event
Energy Live Session	Event
Energy Star Night	Event
rockitradio.ch	Radio
schlagerradio.ch	Radio
vintageradio.ch	Radio

SPORTS MEDIA

Ringier Sports Media Group (RSMG)

A Bola / abola.pt	Sports Media (Print & Digital)
gsp.ro	Sports Media platform
LiveScore Group	Strategic Partnership
sportal.bg	Sports Media platform
sportal.rs	Sports Media platform
sport.sk	Sports Media platform
sportal365	Sports Media Technology
sportsnieuws.nl (JV with DPG Media Group)	Sports Media platform
sport.ch / kicker.ch (JV RSMG kicker Schweiz SA)	Sports Media platform

TECHNOLOGY

Ringier SA

Delphi	Technology
Lalafo	Technology / New Dev
OneLog SA (JV CH Media, NZZ, Ringier, TX Group)	Registration and Login Service
Connect+	SSO, ID, Gamification Technology
STAR	Technology

TICKETING

Ticketcorner

Ticketcorner.ch	Ticketing
-----------------	-----------

Serbie

MARKETPLACES

Ringier Serbia

Mojauto.rs	Cars
------------	------

MEDIA

Ringier Serbia

Ana.rs	Digital Women Forum
Bisznis	Digital News platform
Blic / blic.rs	Daily Newspaper (Print & Digital)
Blic Good Life	Digital Lifestyle platform
Blic TV	TV
Blic Zdravlje	Digital News platform
Blic zena	Women Magazine (Print & Digital)
Bosnainfo.ba	Digital News platform
Elevate	Custom Publishing Print Magazine
Like	Regional Tourism Web and Print platform
Pulsonline.rs	Digital Show Business platform
Srpskainfo.com	Digital News platform
Superrecepti.rs	Digital Food platform
Zena.rs	Digital Lifestyle platform

SPORTS MEDIA

Ringier Sports Media Group (RSMG)

sportal.rs	Sports Media platform
------------	-----------------------

Slovaquie

MARKETPLACES

United Classifieds

autobazar.eu	Cars
autobazar.sk	Cars
autovia.sk	Cars
bazar.sk	Horizontal
byty.sk	Real Estate
nehnutelnosti.sk	Real Estate
reality.sk	Real Estate
realsoft.sk	Real Estate Software
topreality.sk	Real Estate

MEDIA

Ringier Slovakia

aktuality.sk	Digital News platform
azet.sk	Content Aggregator / Email Service
diva.sk	Digital Lifestyle platform
dobruchut.sk	Digital Food platform
kalendar.sk	Digital Calendar platform
koktejl.sk	Digital Tabloid platform
najmama.sk	Digital Lifestyle platform
obkec.sk	Digital Young Gen platform
pokec.sk	Digital Dating platform
recepty.sk	Digital Food platform
slovník.sk	Digital Thesaurus / Translation platform
tahaky-referaty.sk	Digital Learning platform
zive.sk	Tech platform

SPORTS MEDIA

Ringier Sports Media Group (RSMG)

sport.sk	Sports Media platform
----------	-----------------------

AFRIQUE		
MEDIA		
africa.businessinsider.com (under a license of Pulse)	Digital Business platform	
Côte d'Ivoire		
MEDIA		
Pulse		
pulse.ci	Digital News platform	
Ghana		
MEDIA		
Pulse		
pulse.com.gh	Digital News platform	
MARKETPLACES		
The African Talent Company (TATC)		
Jobberman.com.gh	Jobs	
Kenya		
MEDIA		
Pulse		
pulselive.co.ke	Digital News platform	
pulsesport.co.ke	Digital Sports News platform	
MARKETPLACES		
The African Talent Company (TATC)		
Brightermonday.co.ke	Jobs	
Pigiame.co.ke	Horizontal	
Nigeria		
MEDIA		
Pulse		
pulse.ng	Digital News platform	
pulsesports.ng	Digital Sports News platform	
MARKETPLACES		
The African Talent Company (TATC)		
Jobberman.com	Jobs	

Sénégal		
MEDIA		
Pulse		
pulse.sn		Digital News platform
MARKETPLACES		
The African Talent Company (TATC)		
Expat-dakar.com		Horizontal

Afrique du Sud		
TECHNOLOGY		
Ringier South Africa		
Content Distribution Engine		Technology
Cube		Technology
Hexagon		Technology

Ouganda		
MEDIA		
Pulse		
pulse.ug		Digital News platform
pulsesports.ug		Digital Sports News platform
MARKETPLACES		
The African Talent Company (TATC)		
Brightermonday.co.ug		Jobs

PARTICIPATIONS IMPORTANTES

ÉTAT AU 31.12.2025

SOCIÉTÉ

PARTICIPATIONS

Afrique

Ringier Ghana Ltd., Accra	100.0 %
Ringier Kenya Ltd., Nairobi	100.0 %
Ringier Media Nigeria Ltd., Lagos	100.0 %
Ringier One Africa Media (Pty) Ltd., Cape Town	100.0 %
Marketplace Group Africa Ltd., Maurice	97.4 %

Bulgarie

Sportal.bg JSC, Sofia	85.0 %
Digital Ventures OOD, Sofia	66.0 %

Estonie

CVKeskus OÜ, Tallinn	100.0 %
----------------------	---------

Pays-Bas

Sportnieuws.nl B.V., Hoofddorp	49.0 %
--------------------------------	--------

Pologne

Ringier Axel Springer Polska Sp. z o.o., Varsovie	50.0 %
Grupa Morizon-Gratka Sp. z o.o., Varsovie	50.0 %
Lendi Group Sp. z o.o., Szczecin	45.0 %
No Fluff Jobs Sp. z o.o., Gdynia	35.0 %

Portugal

Sociedade Vicra Desportiva S.A., Lisbonne	100.0 %
Vicra Comunicações Lda, Lisbonne	100.0 %

Roumanie

Ringier Romania S.R.L., Bucarest	100.0 %
eJobs Group S.R.L., Bucarest	100.0 %
Imobiliare.ro Finance S.R.L., Bucarest	100.0 %
Realmedia Network S.A., Timișoara	100.0 %
Ringier Sportal S.R.L., Bucarest	51.0 %

Suisse

Ringier SA, Zofingue	100.0 %
Ringier Sports SA, Zurich	100.0 %
Ringier Sports Media Group SA, Zofingue	100.0 %
Admeira SA, Berne	100.0 %
Pulse Africa Holding SA, Zofingue	100.0 %
Ringier Digital Ventures SA, Zurich	73.1 %
Ringier Areal SA, Zofingue	70.0 %
Energy Schweiz Holding SA, Zurich	65.0 %
RSMG kicker Schweiz SA, Zurich	51.0 %
JobCloud SA, Zurich	50.0 %
Ticketcorner SA, Rümlang	50.0 %
OneLog SA, Zurich	33.3 %
SMG Swiss Marketplace Group Holding SA, Zurich	19.2 %

Serbie

Ringier Serbia d.o.o, Belgrade	100.0 %
Ringier Sports Media d.o.o., Belgrade	100.0 %
New Digital d.o.o., Belgrade	100.0 %

Slovaquie

Ringier Slovakia Media s.r.o., Bratislava	87.0 %
Ringier Slovakia Communities s.r.o., Bratislava	87.0 %
SPORT.SK s.r.o., Žilina	87.0 %
United Classifieds s.r.o., Žilina	52.2 %

Hongrie

Profession.hu Kft., Budapest	100.0 %
------------------------------	---------

ORGANISATION

CONSEIL D'ADMINISTRATION

Michael Ringier,
Président du conseil d'administration

Urs Berger,
Vice-président du conseil d'administration

Roman Bargezi,
Membre du conseil d'administration

Claudio Cisullo,
Membre du conseil d'administration

Nancy Cruickshank,
Membre du conseil d'administration

Lukas Gähwiler,
Membre du conseil d'administration

Dr Stefan Mäder,
Membre du conseil d'administration

Anna Mossberg,
Membre du conseil d'administration

Prof. Felix Oberholzer-Gee,
Membre du conseil d'administration

Michèle Rodoni,
Membre du conseil d'administration

DIRECTION

Marc Walder,
Chief Executive Officer et
Managing Partner, Ringier SA

Dr Annabella Bassler,
Chief Financial Officer, Ringier SA

Ladina Heimgartner,
Head Media, Ringier SA et
CEO, Ringier Médias Suisse

Axel Konjack,
Head Global Marketplaces, Ringier SA

Dr Manuel Liatowitsch,
Group General Counsel /
Chief Legal Officer &
Head Corporate Center, Ringier SA

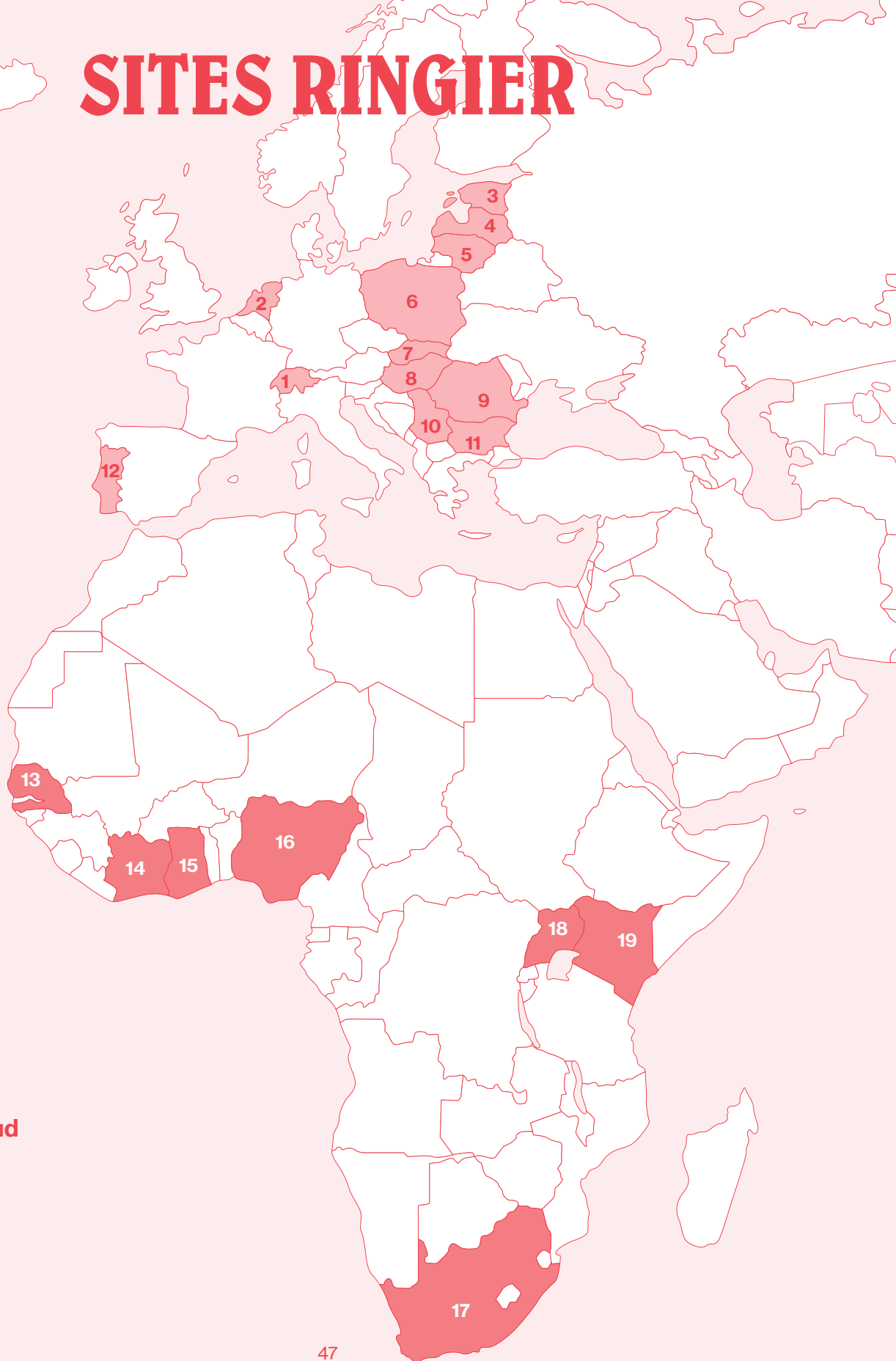
SITES RINGIER

EUROPE

- 1 Suisse
- 2 Pays-Bas
- 3 Estonie
- 4 Lettonie
- 5 Lituanie
- 6 Pologne
- 7 Slovaquie
- 8 Hongrie
- 9 Roumanie
- 10 Serbie
- 11 Bulgarie
- 12 Portugal

AFRIQUE

- 13 Sénégal
- 14 Côte d'Ivoire
- 15 Ghana
- 16 Nigeria
- 17 Afrique du Sud
- 18 Ouganda
- 19 Kenya



RAPPORT 2025 SUR LA DURABILITÉ DE RINGIER SA

Avant-propos

Chez Ringier, nous sommes convaincus que la prise en compte des facteurs de durabilité est un élément important d'une gestion d'entreprise réussie et pérenne. Cette conviction façonne nos actions et se reflète dans nos initiatives, qui remontent au début des années 1990.

En 2022, nous avons développé un concept de durabilité à l'échelle du groupe, que nous mettons en œuvre de manière conséquente depuis 2023. Pour tenir compte de l'importance centrale de la durabilité, un comité du conseil d'administration de Ringier, le *Sustainability Board*, supervise et pilote le développement de nos efforts en matière de durabilité. Au niveau opérationnel, le *Comité de durabilité* intersectoriel a été mis en place pour coordonner et mettre en œuvre les projets et processus liés à la durabilité à l'échelle du groupe. Les *expertes et experts en durabilité* des filiales soutiennent la mise en œuvre d'initiatives ascendantes au sein du groupe Ringier.

THÈMES PRIORITAIRES DE DURABILITÉ DE RINGIER SA

Environnement et matières premières

Développer des stratégies et lancer des projets pour réduire les **émissions**, optimiser la **consommation d'énergie et de ressources** (y compris le recyclage) et réduire les **déchets** ainsi que leur impact.

Diversity & Inclusion

Promouvoir activement la **Diversity & Inclusion** au sein du groupe Ringier et au-delà (initiative EqualVoice). Prévenir toute forme de discrimination et de harcèlement, et **prendre les mesures** qui s'imposent en cas d'incident.

Piliers de la démocratie & bonne citoyenneté d'entreprise

Nous nous engageons à apporter une contribution positive aux communautés locales en **encourageant la démocratie**, en **respectant les lois** et en nous **engageant socialement**, par exemple à travers le bénévolat d'entreprise ou des dons à des institutions culturelles ou éducatives.

Un lieu de travail attrayant

Créer un lieu de travail attrayant en offrant aux collaboratrices et collaborateurs des **possibilités d'évolution** continues, en analysant leur parcours professionnel et en veillant à leur **bien-être au travail**.



Analyse de matérialité

En 2025 également, nos efforts en matière de durabilité se concentrent sur les quatre thèmes stratégiques prioritaires de durabilité issus de l'analyse de matérialité réalisée en 2022. Le présent rapport sur la durabilité est structuré selon ces thèmes prioritaires de durabilité.

Champ d'application

Le rapport sur la durabilité 2025 couvre les activités de Ringier SA. Au cours des prochaines années, nous prévoyons d'étendre progressivement le champ d'application aux sociétés de notre groupe d'entreprises.

ENVIRONNEMENT ET MATIÈRES PREMIÈRES

Réduction des émissions

En 2025, nous avons poursuivi l'analyse de notre empreinte carbone en collaboration avec la fondation suisse *myclimate*. Le rapport actuel 2025 est consultable sur notre site web¹. Les résultats de cette analyse fournissent des informations précieuses sur nos émissions et nous aident à développer des stratégies ciblées pour les réduire.

Afin de traduire ces connaissances en mesures concrètes, nous avons poursuivi nos initiatives de durabilité de manière conséquente en 2025. Celles-ci comprenaient la promotion de l'utilisation des transports publics par la subvention du *ZVV BonusPass* ainsi que du *ZVV BonusPass Flex* pour les collaboratrices et collaborateurs, et le développement de l'électromobilité grâce à des stations de recharge sur le site du Pressehaus. De plus, un projet de vélos élec-

triques a été mis en œuvre en coopération avec *Urban Connect*, permettant aux collaboratrices et collaborateurs des sites du Pressehaus et du Medienpark d'utiliser gratuitement des vélos électriques pour le trajet entre nos deux sites principaux à Zurich.

En plus de ces mesures, nous nous engageons dans le domaine de la durabilité numérique à travers le partenariat stratégique de Ringier Advertising avec *Scope3*. L'objectif de ce partenariat est de réduire systématiquement les émissions de CO₂ tout au long de la chaîne de distribution de la publicité numérique. *Scope3* analyse la distribution et l'affichage de la publicité numérique et optimise les fichiers ads.txt afin de quantifier et de réduire l'empreinte carbone des plateformes des éditeurs.

Nous accordons une attention particulière à la sensibilisation à une utilisation consciente des ressources. Le 8 novembre 2025, nous avons rendu compte via nos canaux médiatiques du *SMG Secondhand Day* auprès de *SMG Swiss Marketplace Group*, une participation stratégique de Ringier. L'initiative encourage les personnes en Suisse à s'engager pour la durabilité dans l'esprit de l'économie circulaire. Des événements locaux tels que des marchés aux puces et des bourses d'échange ont complété la campagne numérique.

Approvisionnement en énergie et réduction de la consommation

Outre la réduction des émissions, nous misons sur des sources d'énergie durables et des mesures d'efficacité énergétique afin de réduire davantage notre empreinte écologique. Une approche centrale est l'ap-

provisionnement durable en énergie issue de l'hydroélectricité européenne ainsi que la collaboration avec l'*Agence de l'énergie pour l'économie (AEnEC)* pour identifier les potentiels d'économie d'énergie. Concrètement, cela comprend des mesures telles que le passage à l'éclairage LED ainsi que l'utilisation de l'eau du lac de Zurich pour le chauffage et le refroidissement du Pressehaus. En complément, des systèmes de ventilation et de chauffage adaptatifs assurent une optimisation supplémentaire de la consommation d'énergie.

Matières premières et déchets

Les produits imprimés de *Ringier Médias Suisse* sont imprimés aussi bien en Suisse que dans l'UE. Le papier est acheté auprès de fournisseurs en Suisse et dans l'UE. L'ensemble du papier utilisé est certifié FSC® et nous maximisons l'utilisation de matériaux recyclés.

Au niveau de l'entreprise, Ringier a introduit des processus sans papier dans de nombreux domaines, notamment dans la finance et le recrutement. Cette approche a considérablement réduit la consommation de papier tout en augmentant l'efficacité des processus.

PILIERS DE LA DÉMOCRATIE & BONNE CITOYENNETÉ D'ENTREPRISE

Travail rédactionnel

En tant qu'entreprise de médias indépendante, nous nous engageons en faveur des valeurs de la démocratie, de la dignité humaine et de la liberté d'expression. Nos rédactions travaillent de manière indépen-

dante et servent l'intérêt public en fournissant des contenus équilibrés, impartiaux et de grande qualité. Nos valeurs rédactionnelles sont ancrées dans le Code de conduite² ainsi que dans la charte journalistique³. Ces documents servent de guide à l'ensemble des journalistes pour leur travail.

Communautés locales

Nous nous efforçons d'exercer une influence positive et durable sur les communautés locales par le biais d'une série d'initiatives et d'engagements. Un accent particulier est mis sur la promotion du journalisme. Par le biais de la *Fondation Hans Ringier*, nous soutenons le développement du journalisme suisse et formons de jeunes talents à l'*école de journalisme Ringier*. Les diplômées et diplômés ne travaillent pas seulement chez Ringier, mais aussi dans de nombreuses autres entreprises de médias, contribuant ainsi au renforcement de la qualité journalistique dans toute la Suisse.

De plus, nous nous engageons pour la *Fondation Dariu*, qui permet aux enfants défavorisés au Vietnam, au Myanmar et en Inde d'accéder à l'éducation et aux compétences numériques. La *Fondation SOS Beobachter* soutient les personnes touchées par la pauvreté en Suisse. En outre, la *Fondation Humanitas*, fondée par Paul Ringier et soutenue jusqu'à ce jour par la famille Ringier, offre un soutien financier rapide et non bureaucratique aux collaboratrices et collaborateurs qui se retrouvent en difficulté financière sans que ce soit de leur faute. Nous soutenons également des organisations locales afin de promouvoir un développement régional durable.

Data Protection et Cyber Security
 La Data Protection et la Cyber Security⁴ sont des priorités absolues. C’est pourquoi nous avons des départements dédiés à ces thèmes, qui assurent une protection adéquate des données grâce à leurs concepts et directives.

Travail des enfants ainsi que minerais et métaux provenant de zones de conflit
 Conformément à l’ordonnance sur les devoirs de diligence et de transparence (ODiTr) concernant les minerais et métaux provenant de zones de conflit ainsi que le travail des enfants, nous avons réalisé en 2025 une analyse de nos chaînes d’approvisionnement à l’échelle du groupe.

L’analyse a révélé que nous et nos filiales sommes en principe exemptés des obligations de diligence et de rapport fixées dans l’ODiTr. Cela est dû au fait qu’aucun soupçon fondé de travail d’enfants n’a pu être établi nulle part et que les seuils annuels pour les quantités d’importation et de traitement de minerais et de métaux fixés à l’annexe 1 de l’ODiTr n’ont pas été dépassés.

DIVERSITY & INCLUSION

Nous nous engageons activement pour l’égalité des chances et créons un environnement de travail qui respecte la valeur et

RÉPARTITION PAR SEXE DANS LES ORGANES DE DIRECTION DE RINGIER SA

(EFFECTIF AU 31.12.2025)

	VR ⁵	GEB ⁶	GEB+ ⁷	Personnel ⁸
Femmes	30 %	40 %	50 %	51%
Hommes	70 %	60 %	50 %	49 %

4 Protection des données Ringier
 5 Board of Directors Ringier SA
 6 Group Executive Board Ringier SA

7 Extended Group Executive Board Ringier SA
 8 Ensemble des collaboratrices et collaborateurs Ringier SA
 9 Site web EqualVoice

la dignité de chaque individu. Nous ne tolérons aucune forme de discrimination ou d'exclusion. La diversité et l'inclusion sont pour nous des valeurs centrales et des facteurs de succès décisifs.

Les initiatives dans le domaine Diversity & Inclusion comprennent des ateliers pour les femmes, des programmes pour les parents et les familles et des ateliers de préparation à la retraite. Ringier est en outre certifiée selon les standards EDGE Move et EDGEplus. De plus, nous nous engageons à promouvoir davantage la diversité dans les organes de direction et les postes de décision.

EqualVoice

Nous utilisons notre portée pour promouvoir, avec l'initiative *EqualVoice*⁹, une représentation égale des sexes dans les médias. *EqualVoice* a été lancée en 2019 par Ringier et a établi un standard de diversité dans le secteur des médias. L'initiative utilise l'intelligence artificielle pour combiner deux leviers complémentaires: la mesure de la visibilité des sexes à grande échelle et le soutien à une communication plus équilibrée directement dans les flux de travail quotidiens. Aujourd'hui, *EqualVoice* est active dans 32 marques de médias dans sept pays.

La pièce maîtresse de l'initiative est l'*EqualVoice Factor* – un algorithme sémantique spécialement développé qui analyse la représentation des sexes dans les contenus rédactionnels (images, textes, fichiers audio et vidéo) des publications médiatiques participantes.

Ringier a élargi l'initiative avec l'introduction de l'*EqualVoice-Assistant*, un outil basé sur l'IA qui aide les équipes à réduire en temps réel le langage stéréotypé ou biaisé et à

renforcer une communication équilibrée et inclusive dans le travail d'écriture quotidien. L'*EqualVoice-Assistant* est intégré comme outil dans le CMS des rédactions de Ringier et est utilisé directement dans les processus de production éditoriale. Il est actuellement en déploiement dans trois pays, l'introduction dans les autres marchés est en cours. Sur la base des données d'utilisation internes, l'*EqualVoice-Assistant* est utilisé dans plus de 32 000 articles par mois et a atteint un taux d'acceptation éditoriale d'environ 95 %. En novembre 2025, l'accès pour les utilisatrices et utilisateurs externes a été élargi par une application web autonome, qui prend en charge des cas d'utilisation au-delà de la rédaction et permet aux organisations et aux individus d'analyser leurs textes à la recherche de biais. Les cas d'utilisation typiques sont la communication d'entreprise, les ressources humaines et l'employer branding ou les affaires publiques, où le langage et le cadrage peuvent avoir un impact significatif sur la visibilité de l'expertise et des perspectives de chaque personne.

Outre l'analyse de contenu et le développement de produits, *EqualVoice* s'attaque à l'écart entre les sexes dans la présence médiatique par le biais d'ateliers rédactionnels, met à la disposition des journalistes au sein de Ringier une liste d'expertes et développe des stratégies et des projets en collaboration avec des experts et des équipes de rédaction.

Ringier partage les connaissances issues d'*EqualVoice* avec l'ensemble du secteur via le *EqualVoice United Network*. Ce réseau comprend 23 entreprises membres de différents secteurs en Suisse. Il favorise l'échange d'expériences et de connais-

sances entre les entreprises leaders, afin qu'elles puissent promouvoir ensemble une communication équilibrée et inclusive et renforcer leur attractivité en tant qu'employeurs dans l'économie suisse.

UN LIEU DE TRAVAIL ATTRAYANT

Formation et perfectionnement

En 2025, Ringier a poursuivi le programme d'échange international à court terme, *Explore*, au sein du groupe. Le programme ouvre de nouvelles perspectives aux collaboratrices et collaborateurs et favorise le réseautage international. Les échanges d'une à trois semaines permettent de découvrir les processus de travail locaux dans un autre pays, d'échanger les meilleures pratiques et de renforcer la collaboration mondiale au sein du groupe Ringier. Grâce à ce dialogue interculturel, les participantes et participants acquièrent des connaissances précieuses et développent leurs compétences tant professionnelles que personnelles.

L'offre de formation interne comprend également *PEAK*, le programme de développement des cadres de Ringier, qui a été encore élargi en 2025 pour renforcer les compétences de direction. Il est complété par *Feed Your Mind*, une série de webinaires d'une heure avec des conférencières et conférenciers inspirants, les *semaines See & Learn* avec des sessions technologiques interactives et le *programme d'expertise*, qui propose des formations d'une journée sur des thèmes spécialisés spécifiques. De plus, les collaboratrices et collaborateurs ont accès à des cours de langue externes et à des programmes de coaching.

Bien-être au travail

Le bien-être des collaboratrices et collaborateurs est un élément central de notre culture d'entreprise. Nous proposons une multitude de mesures pour promouvoir un environnement de travail sain et équilibré. Celles-ci comprennent une semaine de 40 heures, des horaires de travail flexibles, la possibilité de travailler à domicile, des modèles de travail à temps partiel, des conseils psychologiques, au moins cinq semaines de vacances, des congés non payés ainsi qu'une salle de sport gratuite pour toutes les collaboratrices et tous les collaborateurs.

Dans le cadre de *l'initiative Fit & Health*, cette offre est également complétée par des programmes dans les domaines du sport, de la nutrition, de la détente et de la prévention, y compris des vaccinations gratuites contre la grippe. Un autre aspect central est le soutien aux collaboratrices et collaborateurs ayant des obligations familiales. Nous accordons 16 semaines de congé maternité payé ainsi que 20 jours de congé paternité afin de favoriser la conciliation entre vie professionnelle et vie familiale et de répondre aux différentes réalités de la vie.

MENTIONS LÉGALES

Depuis 1997, le rapport annuel de Ringier est conçu par des artistes de renom dont les œuvres font partie de la Collection Ringier. Cette série a été initiée par Michael Ringier et la curatrice Beatrix Ruf afin d'intégrer l'art au cœur des activités de l'entreprise. Le concept artistique du rapport annuel 2025 a été développé par Slavs and Tatars.

Artiste:

Slavs and Tatars

Éditrice du rapport annuel Ringier:

Ringier SA | Corporate Communications
Dufourstrasse 23, CH-8008 Zurich
T: +41 44 259 64 44
media@ringier.ch
www.ringier.com

Direction générale du projet:

Johanna Walser, Chief Communications Officer, Ringier SA

Direction de production:

Eva Heller, Brand Design & Communications Manager, Ringier SA

Graphisme du rapport annuel:

Zuni Halpern, Graphic Designer, Brand Studio, Ringier SA

Direction du projet artistique:

Rahel Blättler, Collection Manager, Collection Ringier

Contributions à la partie artistique:**Design:**

Stan de Natris (Slavs and Tatars)

Photographie:

Natalia Sucharek

Révision et correction:

Faye Campbell

Recherche éditoriale:

Aigerim Kapar, Alex Fisher, Timur Zolotoev

Recherche iconographique:

Stan de Natris, Rahel Blättler

Impression:

Engelberger Druck, Stans, Suisse

Contributions au rapport annuel:

Sereina Schwendener-Thoma, Head Strategy

& Operations, Corporate Center, Ringier SA

Dr Lars Ihme, Head of Group Accounting,

Controlling & Taxes, Ringier SA

Andrea Kopp, Head of Group Accounting,

Ringier SA

Maximilian Lüdecke, Deputy Head of Group

Management Reporting & Planning, Ringier SA

Clause de non-responsabilité:

Ringier SA a déployé tous les efforts nécessaires pour identifier les détenteurs de droits respectifs et obtenir les droits requis pour les images et visuels utilisés par le collectif d'artistes Slavs and Tatars dans le rapport annuel. Dans la mesure du possible, les détenteurs de droits ont été contactés; toutefois, une réponse n'a pas été obtenue dans tous les cas ou certains détenteurs de droits n'ont pu être identifiés avec certitude. Par ailleurs, certaines images et certains visuels de ce rapport annuel ont été créés ou modifiés avec l'aide de l'intelligence artificielle (IA). Ringier SA décline toute responsabilité en cas de toute éventuelle violation des droits de tiers en lien avec des contenus générés ou modifiés par l'IA. Pour toute question ou demande à ce sujet, veuillez contacter Ringier SA.

© 2026 Slavs and Tatars, Ringier SA,
artistes, photographes et JRP|Editions.
Tous droits réservés.





SLAVS AND TATARS

