



INVESTIR DANS LES CHAMPIONS DE DEMAIN

PREMIERS ENSEIGNEMENTS DE **LA CRISE DU COVID-19**
& IMPLICATIONS SUR LA STRATEGIE D'INVESTISSEMENT
EN FONDS PROPRES DE LONG TERME



NextStageAM

AVRIL 2020



SOMMAIRE

INTRODUCTION

1

I - LA CRISE DU COVID-19 (RE)DEFINIT LES
MODELES ECONOMIQUES VERTUEUX A
ACCOMPAGNER

4

II - PRIVILEGIER LES DISRUPTIONS ET LES
TENDANCES QUI SORTIRONT RENFORCEES DE
LA CRISE

8

CONCLUSION

14

INTRODUCTION

La crise que nous vivons actuellement est sans précédent : à la fois sanitaire, économique, financière et probablement géopolitique, elle s'est propagée à l'échelle de la planète à une vitesse fulgurante entre janvier et mars 2020. Chaque crise est un révélateur de nos vulnérabilités. L'espèce humaine avait pensé de manière présomptueuse avoir définitivement gagné la compétition du "vivant" sur les autres espèces, ce qui a imperceptiblement conduit l'Homme à évoluer depuis 150 ans, avec la seconde révolution industrielle, du rôle de grand prédateur à celui de grand destructeur de la biodiversité et de l'environnement.

Ignorant les lois de Darwin, tandis que la Terre existe depuis 4 milliards d'années et l'Homo sapiens depuis seulement 300 000 ans, l'Homme s'est cru fort, quasiment indestructible, oubliant qu'il est issu du vivant et qu'il en dépend entièrement.

Cette crise rappelle la vulnérabilité de l'espèce humaine devant un choc endogène (un simple virus) qui contraint au confinement la moitié de l'humanité, met à l'arrêt les économies de la majeure partie des pays du globe, et plonge chacun d'entre nous dans un état durable d'incertitude tant qu'un traitement ou vaccin n'aura pas été trouvé. Et tandis que la quasi-totalité des gouvernements de la planète ont arbitré en faveur de la vie humaine (l'être) au détriment de l'économie (l'avoir), nous pensons déjà tous aux lendemains sans aucun doute différents, et à la manière dont nos économies vont pouvoir se réinventer et se reconstruire.

Par ailleurs, l'ensemble des gouvernements - et le gouvernement français en particulier - ont eu massivement recours à la dette pour atténuer à court terme l'impact social et économique de cette crise. Cette démarche ampute dès aujourd'hui et durablement les capacités d'investissements de tout l'écosystème constitué en particulier de PME & ETI : l'enjeu est donc fondamental d'investir dans celles-ci en fonds propres pour leur permettre de gagner les défis à venir. Les enseignements sont nombreux et l'équipe de NextStage AM souhaite partager avec vous à la fois ses premières réflexions et les inflexions que cette crise dessine, qui orientent sa stratégie d'investissement. Comme lors des crises précédentes, ce fonds est positionné stratégiquement pour saisir les opportunités dont on peut déjà identifier les gagnants et perdants potentiels à court terme.

Depuis près de 20 ans, NextStage AM accompagne en capital-développement des générations d'entrepreneurs de talent à la tête de PME et ETI de croissance, sur le long terme et en fonds propres, en les aidant à innover, et à bâtir de futurs champions. Les quatre tendances de fond générées par le double niveau de disruptions technologiques et sociales identifiées depuis plusieurs années et qui guident notre stratégie d'investissement¹, gagneront encore davantage en pertinence :



L'**économie à la demande et du partage** tout d'abord, incarnée par ces plateformes digitales qui sont les usines du 21ème siècle, celle des modèles « as a service » (eg. SaaS) qui créent de nouveaux usages et déverrouillent le mur de la propriété ;



La **croissance verte**, poussée par une nécessité d'innovations environnementales, de développement durable, et une urgence climatique qui se manifeste chaque jour un peu plus concrètement dans nos vies ;



L'**internet industriel**, qui permet de rendre nos industries, notamment nationales, plus innovantes et intelligentes grâce à l'intégration en amont de robots et en aval de l'intelligence artificielle, à l'internet des objets ou encore à la digitalisation des procédés ;



Enfin, l'**économie de la valeur de nos émotions et de la qualité de l'expérience client**, qui sortira plus forte de cette crise en raison du désir accru de chacun de se rassembler et de vivre des expériences, et sera amplifiée par la croissance démographique et le rôle exponentiel des réseaux sociaux.

Le quotidien que nous partageons chez NextStage AM avec notre écosystème entrepreneurial nous permet de tirer des premiers enseignements de cette crise pour accompagner nos participations existantes et également identifier les entreprises qui auront su innover pour tirer avantage des mutations profondes à l'œuvre. Il s'agit en outre

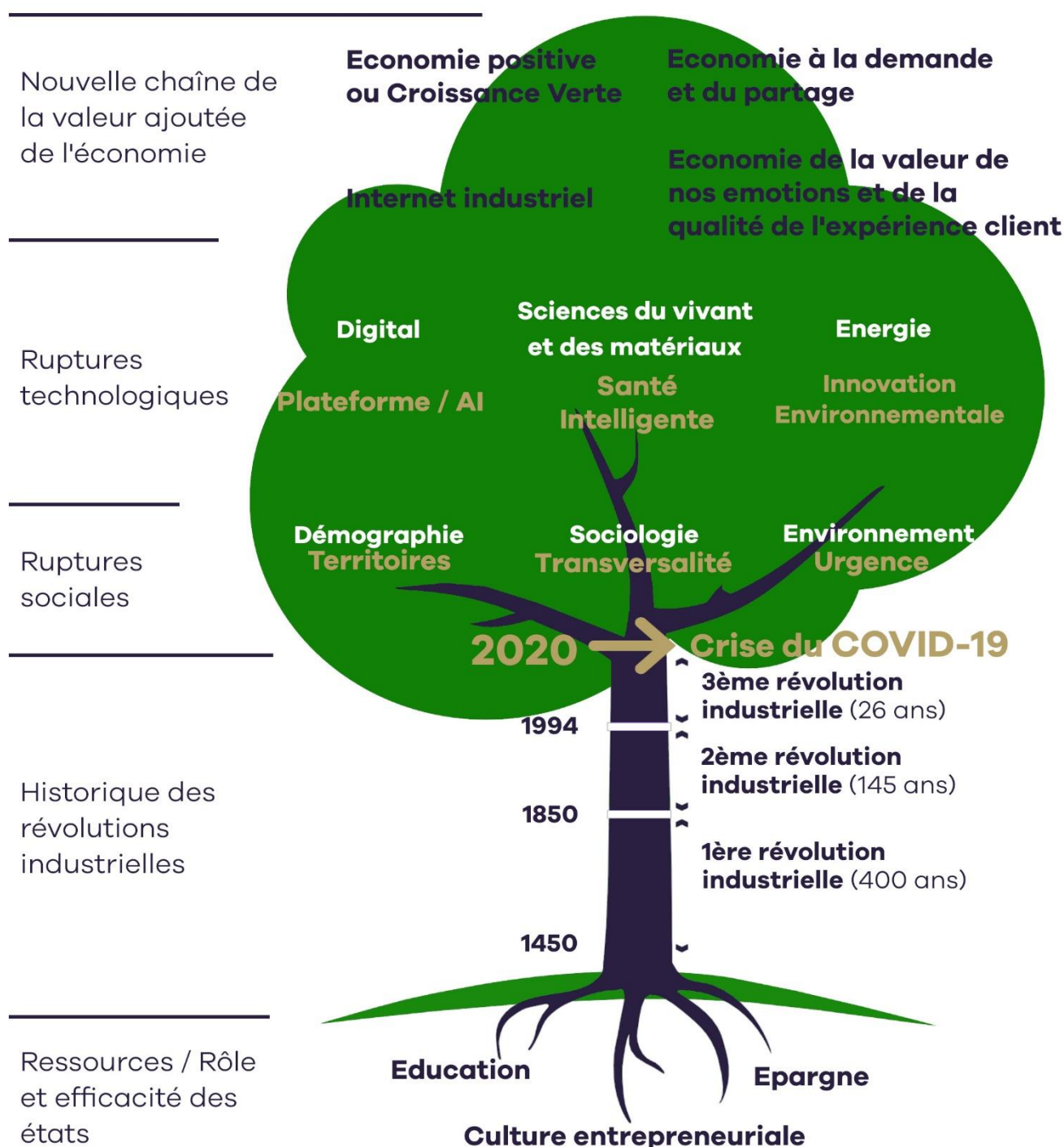
¹ <http://www.nextstage-am.com/fr/notre-vision/la-troisieme-revolution-industrielle/>



d'enrichir notre stratégie d'investissement à l'aune des changements majeurs que cette crise dessine.

_

L'ARBRE DE L'ECONOMIE MONDIALE DESSINEE PAR LA 3e REVOLUTION INDUSTRIELLE A L'EPREUVE DE LA CRISE DU COVID-19



I – LA CRISE DU COVID-19 (RE)DEFINIT LES MODELES ECONOMIQUES VERTUEUX A ACCOMPAGNER

L'accompagnement quotidien et massif déployé depuis début mars auprès de notre portefeuille de participations a remis en lumière - si besoin était - la force des modèles économiques récurrents et agiles construits sur une situation financière peu endettée, dégagant un niveau de rentabilité significatif, et générant un cash-flow robuste.

La culture d'entreprise, la qualité des équipes et le partage d'un projet commun se révèlent par ailleurs des leviers majeurs - bien que souvent sous-entretenus - dans la capacité de cohésion, de résilience et d'adaptation des organisations en ces temps troublés.

Enfin, sans surprise, les sociétés ayant engagé en amont le long, coûteux et disruptif chantier de digitalisation de l'ensemble de leurs processus internes, de leurs procédés industriels, de la relation client ainsi que la formation de leurs équipes à cette transformation, se révèlent particulièrement aptes à traverser la crise et à affronter les changements inédits à venir.

Ces enseignements viennent d'une part conforter notre stratégie axée sur le capital-développement en investissant dans des sociétés rentables ayant déjà atteint un premier stade de maturité, d'autre part confirmer et renforcer un des axes d'accompagnement clé sur lequel nous avons toujours concentré nos efforts chez NextStage AM, à savoir le financement en fonds propres et l'intégration de l'innovation aux différents niveaux de l'entreprise. Cette volonté et capacité d'innovation et de digitalisation des modèles constitue selon nous un des marqueurs forts de la vision des entrepreneurs que nous accompagnons et de la capacité de leurs entreprises à se positionner sur leurs marchés.

1) DES MODELES ECONOMIQUES INNOVANTS

À court terme, **dans** le contexte de confinement, à l'exception des sociétés centrées sur les besoins de première nécessité, seules les sociétés ayant un modèle économique innovant continuent à opérer. À moyen terme, il est probable que l'incertitude ouverte dans le monde post-crise rendra cette capacité d'innovation encore plus déterminante pour assurer une parfaite continuité d'exploitation.

L'agilité est le point commun des sociétés les moins fragilisées et nous constatons d'ores et déjà que l'entreprise agile a pu traverser la crise grâce à :

- Sa **démarche d'innovation** et sa **capacité à développer une stratégie de développement produit différenciante** ;
- Une **culture client forte** et une **capacité à agréger une communauté d'utilisateurs autour d'une marque et d'une expérience** ;
- Sa capacité, en termes d'infrastructures et de modèle économique, à **opérer et réaliser une part significative de son activité online** - cette caractéristique est intimement liée à la digitalisation des processus (cf. partie 2 ci-dessous) ;
- Son habileté à **piloter de façon fiable son activité au plus proche du temps réel**, notamment via la mise en place de CRM/ERP intégrés à l'ensemble de l'activité et couplés à un outil de dashboarding performant ;
- Sa capacité à **disposer de sources ou de canaux de revenus diversifiés géographiquement et au niveau de son offre produit**. L'entreprise agile doit en effet maîtriser avec la plus grande dextérité sa chaîne de fournisseurs en ayant des sources d'approvisionnement et d'exploitation multiples aussi bien au niveau de ses canaux de vente que de son organisation interne (SI, infrastructure, effectif et mode de travail) quitte à privilégier la redondance du modèle plutôt que son hyperspécialisation ;
- Sa facilité à **intégrer de la récurrence dans l'acte d'achat** (modèle d'abonnement), à avoir un cycle de vente le plus court possible et une base solide de clients existants à upseller ;
- Son aptitude à se **développer de manière durable en local tout en limitant ses coûts de production** car les raisons structurelles qui avaient poussé à la délocalisation (coût du travail, formation) sont toujours présentes.

2) DIGITALISATION DES ECHANGES, INNOVATION EN MATIERE DE PROCEDES INDUSTRIELS, ET INTELLIGENCE ARTIFICIELLE

La digitalisation des échanges est un facteur clé de succès pour gagner en agilité. Ce chantier structurel concerne évidemment l'ensemble des fonctions support internes et externes (ressources humaines, e-learning, utilisation de la signature électronique, mise en place d'ERP /CRM /PLM² en mode cloud, distribution dématérialisée BtoB & BtoC, blockchain...) mais aussi les outils de communication et de partage de données dont la

² ERP : Enterprise Resource Planning - CRM : Customer Relationship Management - PLM : Product Lifecycle Management

sécurité devient un prérequis essentiel. Les sociétés qui sont à même d'intégrer ces innovations majeures dans leur mode de fonctionnement seront à la fois plus agiles et résilientes en cas de choc endogène ou exogène.

De même, la culture de l'innovation autour des procédés industriels et du développement produit doit nécessairement venir rattraper son retard dans l'ensemble du tissu des TPE et ETI qui n'ont pas encore enclenché la marche vers l'industrie 4.0³ afin d'aborder sereinement l'enjeu d'une réindustrialisation choisie de nos territoires. Dans ce cadre, il sera nécessaire de soutenir individuellement les efforts de R&D des entreprises sur les innovations essentielles comme les robots collaboratifs, la maintenance prédictive, la réalité augmentée, l'impression 3D, etc. ; mais également de créer des pôles de compétitivité permettant d'accélérer les initiatives locales pour atteindre un réel impact, notamment en développant des écosystèmes avec les startups, les grands groupes ou les établissements de recherche.

Enfin, nous sommes convaincus que ceux qui sauront utiliser et maîtriser l'intelligence artificielle (« IA ») seront les plus aptes à tirer avantage de manière systémique des transformations profondes à l'œuvre dans notre société. L'IA s'appuie sur cette digitalisation qui permet l'automatisation et la structuration de data analytics basiques mais vient également "humaniser" l'expérience en ligne. Elle offre l'opportunité d'aller beaucoup plus loin en modélisant le fonctionnement de machines susceptibles de résoudre des problèmes et de réaliser des opérations auparavant effectuées par l'homme. Nous ne saurions résumer dans ce document le champ des possibles ouvert avec l'IA mais grâce à l'analyse de volumes de données beaucoup plus complexes, celle-ci sera notamment en mesure de :

- Prédire les comportements des consommateurs et donc permettre la mise sur le marché de produits totalement personnalisés, customisés et segmentés ;
- Reconnaître les objets et les manipuler, ce qui contribuera à l'émergence d'usines et d'entrepôts fonctionnant 24h/24h ;
- Créer des algorithmes et des plateformes permettant de réinventer la notion d'environnement de travail et de rassembler des employés on demand sans les externalités négatives de l'ubérisation.

³ 87 % des dirigeants de PME et d'ETI françaises n'affichent pas la transformation digitale comme une priorité stratégique pour leur entreprise (Etude Les dirigeants de PME et ETI face au digital, Bpifrance, septembre 2017)

Les entreprises à la pointe sur ces sujets seront celles qui se développeront le plus vite dans un monde post Covid-19.

Les premiers enseignements que nous tirons de cette crise nous aident à redéterminer certains critères qui guideront notre décision d'investissement dans les prochaines années et nous confortent dans l'idée d'un renforcement de plusieurs tendances, déjà identifiées par le passé et que nous développons ci-après, sur lesquelles nous devons nous concentrer pour en saisir les opportunités. Cette crise ouvre également la voie à des opérations stratégiques pour donner suite à l'identification de gagnants, qu'ils soient nés avant, pendant ou après celle-ci, qui pourraient devenir de futurs champions européens voire mondiaux. Enfin, des opportunités de consolidation par build-up, accompagnant des entrepreneurs de talents, seront ouvertes notamment dans des marchés ayant particulièrement souffert de l'ébranlement actuel.

_

II - PRIVILEGIER LES DISRUPTIONS ET LES TENDANCES QUI SORTIRONT RENFORCÉES DE LA CRISE

Le climat d'urgence qui s'est installé durant la crise du Covid-19 modifiera sans doute de manière durable nos enjeux sociétaux en nous amenant à nous recentrer sur des besoins essentiels tels que celui de se sentir en sécurité et en bonne santé, à penser et à agir au niveau des territoires (« tissé serré »), à se nourrir de manière sûre et qualitative, à favoriser son bien-être personnel ou encore à prendre la mesure du plaisir de se rassembler et de se retrouver. La prise de conscience du péril environnemental qui se dessine devrait se diffuser transversalement de façon bien plus prononcée post-crise.

1) SE CONCENTRER SUR LES BESOINS ESSENTIELS

a) Privilégier les « *must have* »

La santé intelligente, l'alimentation saine, le bien-être et l'éducation

La santé est, avec le digital et l'environnement, l'un des principaux terrains d'innovation situé au cœur de la révolution industrielle qui impactera durablement l'évolution de l'espèce humaine. On pense notamment aux services liés au B2B (des big pharma aux praticiens) dans le domaine de la santé intelligente, personnalisée et prédictive (digitalisation, IOT, médecine génomique, AI, etc.) mais aussi à l'expérience patient et à son parcours de soin, à la téléconsultation ainsi qu'aux propositions de réponse au bien-être, au confort (outils intelligents, produits d'ameublement spécifiques, etc.) et à la qualité de vie. Par ailleurs, les outils et services qui rendront possibles le maintien à domicile sur le long terme des personnes dépendantes (âgées, handicapées ou en convalescence) ou encore ceux permettant d'éviter toute contagion devraient également se développer de manière significative.

En parallèle, l'alimentaire, le bio, la traçabilité et la qualité de l'alimentation - intimement liés à la santé des personnes et couplés au désir de consommation durable et responsable - constituent un marché promis à une dynamique forte d'innovation dans les prochaines années comme décrit plus bas.

Enfin, l'éducation devrait connaître une transformation majeure nourrie par le développement d'outils digitaux (Mooc⁴, Spoc⁵, serious games, learning apps, plateformes de micro-learning etc.) utilisés comme supports éducatifs. Le recours à l'enseignement à distance et au numérique comme vecteur de « communautés apprenantes » favorisant le partage de connaissance et l'entraide permettront de nourrir le marché à fort potentiel des Ed-tech et de dessiner l'éducation de demain.



La sécurité et le sentiment de sécurité

Autre besoin jugé essentiel qui restera au centre des préoccupations post-crise : la sécurité, physique mais aussi digitale, qui devrait raviver l'intérêt des entreprises et des particuliers pour toutes les solutions et services associés permettant d'apporter plus de transparence, de confiance et de sécurité au quotidien.

Ainsi, traçabilité, labellisation et sécurité numérique deviendront incontournables, à l'image de la blockchain, dans un monde physique qui se numérise et s'hyperconnecte autour de l'internet des objets et du Big Data ; contribuant à renforcer les ponts naturels entre la sécurité physique et la sécurité numérique, elles partageront des domaines de

⁴ Mooc : Massive Open Online Course

⁵ Spoc : Small Private Online Course

compétences élargis voire se recouperont. La vitesse d'adoption de ces technologies proviendra en partie des résultats des débats politiques et sociaux quant à l'utilisation souhaitée au niveau national et au niveau des communautés (e.g. l'utilisation de la vidéosurveillance à Nice) ; car les business case et scénarios d'application extensifs sont déjà testés et utilisés de manière massive dans certains pays asiatiques et combinent entre autres vidéosurveillance, reconnaissance faciale, tracking des individus, drones, Big Data, notation sociale.

Sans sombrer dans les travers d'un monde Big Brother, il est certain que la crise actuelle rappelle le besoin pour chacun de maîtriser son environnement afin de se sentir en sécurité. On assiste au début de la généralisation - et probablement en partie de l'acceptation - d'un certain nombre de solutions qui permettront de sécuriser le quotidien, les biens matériels, la santé, le capital, les revenus ou encore la retraite.



b) Renforcer la place des territoires : Make Local Great Again !

Même si le modèle économique fondé sur une mondialisation des échanges ne sera sans doute pas remis en cause compte tenu des atouts qu'il comporte, la sortie progressive du confinement devrait raffermir la volonté d'indépendance économique (notamment pour les biens et services considérés comme sécurité nationale), avec une préférence pour ce qui

est produit sur le territoire, dans les régions, et in fine pour le Made in France permettant notamment de gagner en traçabilité et en souveraineté.

Cette montée du local et des territoires (qui n'est pas nouvelle) devrait se renforcer dans les mois et les années à venir. Les solutions redonnant du pouvoir aux acteurs locaux et territoriaux et favorisant les circuits courts en permettant une meilleure maîtrise de la chaîne entre producteurs et consommateurs continueront à prévaloir. On pense notamment aux marketplaces de produits agroalimentaires choisis ou bien de seconde main (jouets, vêtements, électroménager etc.), aux services responsabilisants et au recours au commerce de proximité et aux entreprises voisines. Ce retour à la production locale devrait générer de nouvelles opportunités sur de multiples marchés, dont l'industrie, avec notamment l'essor de l'impression 3D qui permettrait la production de pièces personnalisées à moindre coût.

Pour autant, la notion de local et de territoire dans un monde ouvert ne signifie pas repli sur soi mais plutôt rééquilibrage entre local et global, autour de la constitution de réseaux, avec une plus grande maîtrise individuelle de chacun des acteurs de la chaîne de valeur et le renforcement de compétences multiples. L'approche internationale devrait s'appréhender en glocal, c'est-à-dire être constituée d'une identité forte et d'une présence locale pouvant bénéficier d'une croissance organique, digitale, de nouvelles acquisitions ou de partenariats sur le plan national et européen.

On peut également compter sur un rapatriement prochain d'un certain nombre de productions vers les marchés territoriaux, nationaux ou européens, avec un axe fort sur la réindustrialisation nourrie par une robotisation pour garder les coûts contenus, par un surplus différenciant d'innovation, ou encore de qualité. Il y aura alors redéfinition des avantages concurrentiels de nos cibles d'investissement car avoir un réseau de sourcing ou de fabrication hors d'Europe, notamment en Asie, ne sera plus nécessairement un avantage compétitif avec la menace d'un protectionnisme exacerbé.

2) L'URGENCE D'INVESTIR DANS L'ECONOMIE POSITIVE

Ces dernières années, au travers de nos investissements, nous avons pu voir éclore autour de nous un désir accru d'engagement, une prise de conscience de certaines responsabilités personnelles mais également sociétales, et de nombreuses initiatives - tant à l'échelle locale que nationale et internationale -, en faveur de l'environnement et de la croissance positive

(appelée aussi croissance verte). La recherche de sens est présente chez les individus, jusque dans l'acte d'achat. La crise sanitaire que nous traversons accélère d'ores et déjà le basculement vers une économie positive, plus durable et respectueuse de la biodiversité et du climat.

La transformation à marche forcée que connaît par exemple le marché agroalimentaire devrait sans aucun doute se poursuivre dans les prochaines années, poussée par les exigences formulées par un consommateur qui souhaite consommer moins mais mieux (recentrage sur la qualité des produits et leur provenance, éco-responsabilité, alimentation issue d'agriculture biologique, etc.). L'innovation sur l'ensemble de la chaîne de production est au cœur de cette transformation avec une forte demande de solutions alliant alimentaire et santé et plus généralement tout service renforçant la notion d'engagement et de responsabilité : solutions de traçabilité et de non-nocivité, solutions de labellisation/qualité, solutions sanitaires (permaculture), révolution packaging.



Par capillarité, les transformations durables que connaît l'agroalimentaire devraient être plus largement observables sur les marchés de la cosmétique, de l'hygiène ou encore de l'entretien tant BtoB que BtoC (produits d'entretien écologiques, parfums et cosmétiques non-nocifs, industrie du luxe, etc.). Enfin, pour des raisons de performances environnementales qui s'imposeront à tous, ces mutations influenceront la majorité des secteurs dont notamment les secteurs du BTP et du Facility Management (rénovation thermique des bâtiments publics privés...) ou le secteur automobile (voiture électrique) dont les mutations s'accéléreront tout en créant des emplois non délocalisables sur tous nos territoires.

3) INVESTIR DANS LE BESOIN EXISTENTIEL DE RASSEMBLER, DE COMMUNIQUER, DE PARTAGER

Ces semaines de confinement, en nous mettant à l'épreuve, ont rappelé l'importance de se rassembler tout en nous invitant à le faire autrement, et de maintenir un contact continu tant professionnellement que personnellement malgré la distance.

On peut évidemment s'attendre dans les prochaines années à l'émergence d'opportunités visant à rapprocher les personnes les unes des autres, physiquement et par le biais de solutions innovantes de mise en relation, de communication à distance, et de toute innovation visant à améliorer l'expérience de la communication digitale et sa dimension de proximité physique.

Parallèlement, l'hypermobilité qui nous paraissait être la norme jusqu'à aujourd'hui semble remise en cause, il est fort probable que la crise fasse évoluer l'organisation du travail et des voyages au sein de l'entreprise avec une hausse du télétravail et un recours plus systématique à la visioconférence, une réduction de l'utilisation des transports (train, avion) et de l'occupation hôtelière, contraignant certaines industries à se réinventer. Reste à savoir quelle sera la pérennité de ces nouvelles habitudes et si le marché touristique prendra le relais de ces deux marchés. Plus généralement, on peut se poser la question des futurs gagnants en matière de loisirs et de tourisme (rôle de l'environnement, de la convivialité etc.). Enfin, l'expérience du confinement jouera très certainement en faveur des loisirs avec un renforcement de la dimension outdoor et communautaire, et des expériences vécues dans la nature.

_

Conclusion

Les 4 tendances issues de la 3^{ème} Révolution industrielle



ÉCONOMIE POSITIVE OU CROISSANCE VERTE



ÉCONOMIE « À LA DEMANDE » ET DU PARTAGE



INTERNET INDUSTRIEL



ÉCONOMIE DE LA VALEUR DE NOS ÉMOTIONS ET DE LA QUALITÉ DE L'EXPERIENCE CLIENT

PRIVILEGIER LES TENDANCES QUI SORTIRONT RENFORCÉES DE LA CRISE

Se concentrer sur les besoins jugés essentiels (santé intelligente, alimentation, sécurité, retour au local)

Accélérer dans la croissance verte

Soutenir le besoin existentiel de rassembler et de partager (plateformes digitales et territoires)

CARACTERISTIQUES DES CIBLES D'INVESTISSEMENT À RENFORCER

Modèle innovant à fort potentiel

- Activités significativement réalisées en ligne
- Pilotage de l'activité en temps réel
- Diversification des sources d'approvisionnement et des canaux de distribution
- Récurrence de l'acte d'achat, cycle de vente raccourci et base de clients existants solide pour favoriser l'upsell
- Structure de coût lean
- Low capex intensive
- Forte conversion EBITDA-cash

Digitalisation des échanges & innovation sur les process industriels

- Digitalisation des fonctions support (e-learning, SIRH, signature électronique)
- Digitalisation des outils de communication et de partage de données internes
- Intensification de la vente en ligne
- Sécurisation des données par technologie blockchain
- Automatisation et structuration de data analytics via des solutions d'intelligence artificielle

Ces premiers enseignements tirés de la crise du Covid-19 permettent aujourd'hui aux équipes de NextStage AM de préciser les caractéristiques fondamentales de leurs futurs investissements et de continuer à affiner leur approche des secteurs porteurs dans les mois et les années à venir. Nous devons garder à l'esprit que le tissu économique des PME et ETI a été singulièrement abîmé par un accroissement brutal de leur endettement et la chute, au moins pour 2020, de leur rentabilité et de leur équilibre financier. Les périodes de crise sont particulièrement propices pour générer des opérations d'investissement sur des bases de valorisation raisonnables. NextStage AM aura donc un rôle majeur à jouer en investissant en fonds propres dans des entreprises soigneusement sélectionnées et capables d'innover.

Rappelons-nous les mots de Charles Darwin : « *Les espèces qui survivent ne sont pas les espèces les plus fortes, ni les plus intelligentes, mais celles qui s'adaptent le mieux aux changements* » et saisissons l'opportunité de ce monde nouveau en pleine « *destruction créatrice* » pour construire et développer - avec vous et aux côtés d'entrepreneurs de talents - les sociétés championnes de demain.



NextStageAM

19 avenue George V - 75008 Paris, France

Tél : +33 1 53 93 49 40 - www.nextstage.com