

BearingPoint®

Notes d'opportunité sur les industries culturelles et créatives en Corée du Sud

Secteur presse



Historique du secteur

Les premiers titres de presse apparaissent en Corée du Sud à la fin du XIX^{ème} siècle, en tant que médias officiels du gouvernement. Il faut attendre les années 1920 et l'occupation japonaise pour que les titres historiques *Chosun Ilbo*, *Dong-A Ilbo* et *JoongAng Ilbo* fassent leur apparition. Journaux dissidents et de résistance, ils sont démantelés en 1940 par l'occupant japonais et ne referont leur apparition que pendant les années 1950, vivant néanmoins des heures difficiles jusqu'au début des années 1980 et la fin du régime totalitaire de Park Chung-hee.

Depuis, l'offre de presse papier s'est considérablement diversifiée, même si elle est toujours dominée par les trois titres historiques cités ci-dessus. Ces derniers défendent une ligne conservatrice, pro-occidentale et anti-réunification. Parmi les autres grands quotidiens nationaux, on compte le *Hankook Ilbo*, le *Hankyoreh* (se distinguant par sa ligne éditoriale de gauche) ou le *Kyunghyang Shinmun* (journal indépendant aux positions progressistes). Autre particularité de la Corée du Sud, la présence d'une offre anglophone, composée de trois titres : le *Korea Times*, le *Korea Herald* et le *Korea JoongAng Daily*.

Au total, il existe aujourd'hui une centaine de journaux quotidiens différents qui couvrent tout le spectre politique. Comme dans le reste du monde, la concurrence avec le numérique a entraîné une baisse du nombre d'abonnements ces dernières années. Les moteurs de recherche offrant des accès aux articles de presse en ligne, que sont Naver et Daum-Kakao (et non Google, en Corée), sont en effet très populaires, notamment auprès de la jeune génération ultra connectée, en témoigne le succès du site *OhMyNews*.

Chiffres clés



Population

51,8 millions d'habitants

Avec un taux d'alphabétisation de 99%



Part des emplois à temps plein en journalisme

81,4% soit 51 152 salariés en 2020

CA du secteur de la presse en Corée du Sud

2,9 milliards d'euros en 2020

Part des femmes parmi les journalistes

33,2% en 2020

Part des journaux papier dans le CA de la presse

85% en 2020 (2,4 milliards d'euros)

Soit une baisse de 2,0% vs. 2019



Journaux quotidiens édités en Corée du Sud

162 en 2020

Part du numérique dans le CA de la presse

15% en 2020 (0,5 milliard d'euros)

Soit une hausse de 10,2% vs. 2019



Tirage global du top 10 des quotidiens coréens

4,7 millions de journaux en 2020

Salariés du secteur de la presse en Corée du Sud

62 806 personnes en 2020

Soit une augmentation de 6,3% vs. 2019



Plus fort tirage quotidien national

Chosun Ilbo avec 1,1 million en 2020

Le secteur de la presse en Corée est encore largement dominé par la presse papier, qui représente 85% du chiffre d'affaires global et qui conserve un volume de tirage important. Cette dernière voit néanmoins son poids diminuer année après année, notamment du fait de l'émergence de plateformes de presse en ligne particulièrement compétitives, et dont la croissance est assez rapide (+10,2% en 2020). La crise sanitaire a amplifié ce phénomène, avec une digitalisation accélérée des usages. Les effets de cette dernière sur l'emploi se sont pour autant estompés en 2020, avec une augmentation du nombre de salariés du secteur. La part des femmes journalistes de presse reste néanmoins faible, ces dernières ne représentant qu'un tiers de l'effectif global de la profession.

Sources :

- Reporter Sans Frontière, Classement de la liberté de la presse, 2021
- INA, La revue des médias, Les médias en Corée du Sud : un paysage très spécifique, 2020
- Korea Times, divers articles, 2021
- Agence de presse Yonhap, divers articles, 2021
- Industry Survey, Korea Press Foundation, 2020



Tendances

Une population consommatrice de journaux papier offrant un fort pouvoir d'influence à la presse

La Corée du Sud est historiquement un pays consommateur de journaux papier. Les 3 principaux titres de presse quotidienne nationale ont longtemps été tirés à plus de 2 millions d'exemplaires chacun, ce qui les classait parmi les journaux les plus lus au monde. Aujourd'hui, malgré une chute des ventes et des tirages due au développement d'habitudes de consommation plus tournées vers le numérique, la diffusion de journaux papier reste élevée. Ils ont d'ailleurs une influence non-négligeable sur l'opinion publique et la société coréenne. Cette dernière est par très politisée, en témoigne le nombre de blogs d'opinion florissant sur le web coréen, ou encore l'utilisation élevée de Twitter (55 minutes par personne et par mois, 2 fois supérieure à la moyenne mondiale).



Le Chosun Ilbo, le JoongAng Ilbo et le Dong-a Ilbo, les 3 principaux titres de presse quotidienne nationale en Corée du Sud

Des ventes des journaux papier récemment reconnues comme surestimées par le gouvernement

Dans un rapport datant de mars 2021, le gouvernement, par la voix du Ministère de la Culture, des Sports et du Tourisme, a fait savoir que les chiffres de ventes de la presse publiés par le Korean Audit Bureau of Certification (KABC) étaient surestimés. Selon cette enquête, 40% des journaux déclarés comme payés étaient en fait distribués gratuitement par le biais de divers mécanismes (distribution gratuite, remises, ventes en gros, etc.). Cette augmentation artificielle des chiffres servait à justifier les tarifs publicitaires pratiqués, ainsi que les subventions étatiques reçues, basées notamment sur le tirage des journaux.

Une liberté d'information conforme aux normes internationales malgré des pressions existantes

La Corée du Sud est une démocratie libérale qui respecte la liberté et le pluralisme des médias. Influents sur la population et la société coréenne, les organes de presse sud-coréens sont néanmoins confrontés à des pressions politiques. Selon une analyse de la Commission d'arbitrage de la presse coréenne publiée en 2020, les litiges liés aux médias n'ont cessé d'augmenter au cours de la dernière décennie. Un rapport de 2018 de la Fondation de la presse coréenne (KPF), sur 301 journalistes interrogés, 27,6 % ont affirmé avoir déjà été poursuivis en justice pour leurs reportages, en particulier pour diffamation (78,3%). Près d'un tiers des plaignants sont des personnalités politiques et des fonctionnaires de haut rang (29 %). Autre sujet, l'influence des grands conglomérats sud-coréens (les *chaebols*) sur les médias du pays est considérable. D'un point de vue financier, les *chaebols* sont tout-puissants en Corée du Sud : les chiffres d'affaires combinés des 5 principaux *chaebols* du pays représentant plus de 60% du PIB de la Corée. Ce poids des *chaebols* sur l'économie du pays leur permet d'avoir une influence directe sur les médias, notamment par le biais de la publicité, qui représente 90% du chiffre d'affaires de la presse papier. Un rapport de 2015 a mis en évidence la domination des conglomérats sur le marché publicitaire : Samsung est notamment le plus gros client de cinq des principaux journaux nationaux.

Information en ligne et réseaux sociaux puissants, contrepoids de la presse traditionnelle

Un écosystème de presse en ligne plus indépendant s'est développé depuis les années 2000 en Corée du Sud. Le meilleur exemple de cette tendance est le site d'information *OhMyNews* qui attire des millions de visiteurs chaque jour avec un slogan fort : « chaque citoyen est journaliste ». Le développement des réseaux sociaux a aussi permis une plus grande variété d'outils pour rechercher de l'information. On dénombre 46,81 millions d'utilisateurs de réseaux sociaux (91,2% de la population) soit une hausse de 2,2% sur un an. Les coréens y passent en moyenne 1h13 chaque jour (+7,4% sur un an). Parmi les plus populaires : Kakaotalk, Instagram, Facebook, Kakaostory et Twitter. YouTube est la plateforme vidéo la plus consultée : 39,9 heures par mois.

Sources :

- Reporter Sans Frontière, Classement de la liberté de la presse, 2021
- INA, La revue des médias, Les médias en Corée du Sud : un paysage très spécifique, 2020
- Korea Times, divers articles, 2021
- Agence de presse Yonhap, divers articles, 2021
- Industry Survey, Korea Press Foundation, 2021



Principaux acteurs (1/2)

Les principaux titres de presse quotidienne nationale

Nom	Tirage en 2020	Description
Chosun Ilbo	1 100 000	Un des trois principaux quotidiens sud-coréens, de sensibilité conservatrice, fondé en 1920 pendant l'occupation japonaise de la Corée. Le Chosun Ilbo est le journal ayant le plus fort tirage en Corée du Sud, il est donc particulièrement influent. L'équipe du quotidien publie également un hebdomadaire, <i>Chugan Chosun</i> .
Dong-a Ilbo	850 000	Un des trois principaux quotidiens sud-coréens, de sensibilité conservatrice, fondé en 1920 pendant l'occupation japonaise de la Corée. Le Dong-A Ilbo est la société mère du Dong-A Media Group, composé de 16 filiales, dont des sites d'information, d'actualité sportive et Channel A, une société de radiodiffusion.
JoongAng Ilbo	700 000	Un des trois principaux quotidiens sud-coréens, de sensibilité conservatrice, fondé en 1965 par le fondateur du groupe Samsung. Le quotidien est également disponible dans une version en anglais, nommée le <i>Korea Daily</i> .
Hankyoreh	400 000	Journal classé au centre-gauche et fondé en 1988 par des journalistes dissidents, opposants au régime militaire dans le contexte de libéralisation politique ayant permis la parution de nouveaux titres. Son objectif était de fournir une alternative indépendante, pro-coréenne et orientée à gauche face aux journaux traditionnels. Il fut le premier quotidien à utiliser exclusivement l'alphabet coréen et à imprimer les textes horizontalement et non verticalement. L'équipe du quotidien publie également un hebdomadaire, <i>Hankyoreh 21</i> .
Kyunghyang Shinmun	350 000	Quotidien fondé en 1946. Propriété du groupe Hanwha jusqu'en 1999, la crise économique asiatique pousse le <i>chaebol</i> à revendre le titre. Le Kyunghyang Shinmun est depuis un journal indépendant dont la majorité du capital est détenue par ses employés. Outre le quotidien et sa déclinaison Internet, le groupe publie un quotidien sportif, un hebdomadaire d'actualité et un mensuel féminin.
Munhwa Ilbo	195 000	Quotidien fondé en 1990 appartenant autrefois à Hyundai qui en abandonne le contrôle après la crise financière de 1997.
Seoul Shinmun	N/A	Plus ancien quotidien coréen, fondé en 1904 en résistance à l'occupation japonaise. Son nom d'origine était Daehan Maeil Sinbo il a ensuite été rebaptisé Daily News en 1910. Le nom actuel de la publication a été adopté en novembre 1945. Le groupe édite également le magazine <i>News & People</i> .

Les titres de presse quotidienne disponibles en anglais

Nom	Tirage en 2020	Description
The Korea JoongAng Daily	N/A	Propriété du <i>JoongAng Ilbo</i> . Le journal, qui est publié avec une édition quotidienne du <i>New York Times</i> , est situé dans les bureaux principaux du <i>JoongAng Ilbo</i> à Seosun-ro à Séoul.
The Korea Herald	N/A	Quotidien de langue anglaise fondé en 1953. La rédaction est composée d'écrivains et de rédacteurs coréens et internationaux, avec une couverture médiatique supplémentaire provenant d'agences de presse internationales telles que l' <i>Associated Press</i> . Le <i>Korea Herald</i> est exploité par <i>Herald Corporation</i> qui publie également <i>The Herald Business</i> , un quotidien économique en coréen, <i>The Junior Herald</i> , un hebdomadaire en anglais pour adolescents et <i>The Campus Herald</i> , un hebdomadaire en coréen destiné aux étudiants universitaires.
The Korea Times	N/A	Le <i>Korea Times</i> est le plus ancien des trois journaux de langue anglaise publiés quotidiennement en Corée du Sud. Il s'agit du journal frère du <i>Hankook Ilbo</i> , grand quotidien en langue coréenne. Tous deux appartiennent à Dongwha Enterprise. Il ne faut pas le confondre avec le journal coréen du même nom basé à Los Angeles, aux États-Unis, qui s'adresse à la communauté coréo-américaine.

Sources :

- Reporter Sans Frontière, Classement de la liberté de la presse, 2021
- INA, La revue des médias, Les médias en Corée du Sud : un paysage très spécifique, 2020
- Korea Times, divers articles, 2021
- Agence de presse Yonhap, divers articles, 2021
- Industry Survey, Korea Press Foundation, 2020



Principaux acteurs (2/2)

Les entreprises de presse proposant du contenu en Français

Nom	Description
KBS World Radio	KBS World Radio est une station de radio sud-coréenne dont les programmes sont diffusés à travers le monde. Elle a été créée en 1953. L'objectif de cette station est de présenter la vie coréenne au reste du monde, via notamment une offre en français, et de donner des informations aux 5,7 millions de Coréens vivant à l'étranger.
Agence Yonhap	Yonhap est la plus grande agence de presse en Corée du Sud, entreprise à caractère semi-public. Elle fournit principalement les différents médias sud-coréens en dépêches, articles et photographies. Yonhap possède par ailleurs une chaîne télévisée spécialisée dans l'information en continu, <i>news Y</i> , et une société de statistiques et d'informations financières, <i>Infomax</i> . L'agence publie aussi des informations à l'attention des médias étrangers en anglais, chinois, japonais, arabe, espagnol et français.

Les principaux titres de presse en ligne

Nom	Description
Daily Hankook	Anciennement <i>Hankook Ilbo</i> , créé en 1964, situé politiquement au centre. Rebaptisé <i>Daily Hankook</i> en mai 2014, devenant un journal en ligne mis à jour quotidiennement.
NewsOne	Créé en 1999, ce journal en ligne de type généraliste est toutefois centré sur l'économie et le tourisme. Les collectivités locales, leurs spécialités et leurs actualités sont mises en valeur.
Chongbo Tongshin Shinmun	Journal sud-coréen en ligne créé en 2000 et spécialisé dans la technologie de l'information et de la communication. La KICA (<i>Korea Information & Communication Contractors Association</i>) en est le principal actionnaire.
OhMyNews	Créé en 1999, le site est aujourd'hui l'un des organes de presse les plus influents en Corée du Sud. Quelques journalistes développent les actualités et des non-professionnels écrivent sur divers sujets de la vie quotidienne.
EBN	Un des premiers titres sud-coréens entièrement créé pour Internet. Bulletin d'information plus que journal d'opinion, il traite depuis sa création, en 2000, de l'actualité de l'industrie par secteur.

Les principales entreprises de presse magazine

Nom	Description
Designhouse Inc.	Fondée en 1976, Designhouse Inc. est une société de média qui publie des magazines mensuels et des ouvrages visant à l'amélioration de la qualité de vie par le biais du design, de la culture et de l'art.
DongaScience	DongaScience est une entreprise qui édite des magazines de vulgarisation scientifique. Elle publie Science Donga, le principal magazine scientifique mensuel, et depuis 22 ans, le bihebdomadaire Children Science Donga, et contribue au contenu scientifique du DongA Ilbo et de son journal en ligne.
Seoul Cultural Publishers	Seoul Cultural Publishers a été créé en 1988 et publie actuellement deux hebdomadaires, deux bi-hebdomadaires et sept mensuels, ainsi que 850 livres par an. Ces publications comprennent des livres de fiction et de non-fiction, des livres pour enfants et des bandes dessinées.
Kaya Media	Kaya Media est un groupe d'édition de magazine éditant notamment MotorTrend, un magazine spécialisé dans l'automobile. Le groupe édite également Neighbor Magazine, un titre <i>lifestyle</i> touchant aux thématiques de mode, horlogerie, bijoux et beauté.
Sisa Journal	Indépendant et centriste, il a été lancé en 1989. Longtemps seul en tête des magazines sud-coréens, il a été récemment rejoint par ses concurrents, Hankyoreh21 et Chugan Chosun.
Hankyung Business	Créé en 1995, le magazine publie chaque semaine des articles de fond sur l'économie, la politique économique et la stratégie de gestion des entreprises.
Changjakkwa Pipyoung	Fondée en janvier 1966, une des plus anciennes revues littéraires qui existe aujourd'hui en Corée du Sud. Elle a contribué à faire connaître un grand nombre d'écrivains.
Munhak Sasang	Magazine littéraire créé en octobre 1972, a d'abord appartenu aux éditions Samsung avant la création d'une maison d'édition éponyme. La revue est l'organisatrice des prix littéraires en Corée.

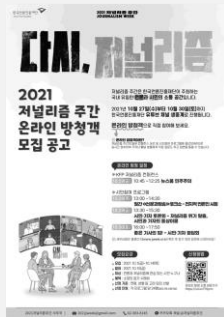
Sources :

- Reporter Sans Frontière, Classement de la liberté de la presse, 2021
- INA, La revue des médias, Les médias en Corée du Sud : un paysage très spécifique, 2020
- Korea Times, divers articles, 2021
- Agence de presse Yonhap, divers articles, 2021
- Industry Survey, Korea Press Foundation, 2020

Principal événement

Journalism Week

La semaine du journalisme, organisée par la Fondation de la Presse Coréenne (KPF), est l'un des événements de référence de la presse en Corée. Durant une semaine, l'ensemble de la profession se rassemble pour échanger, débattre et penser le futur de la presse et du journalisme en Corée du Sud. L'événement accueille également des invités internationaux et décerne des prix d'excellence à des journalistes ayant produit des reportages d'importance en Corée ou dans le monde.



Journalism Week de Séoul

Opportunités

La Bourse Kwanhun-KPF

Issue de la collaboration entre le club de journalistes Kwanhun et la Fondation de la Presse Coréenne (KPF), cette bourse permet à des journalistes de pays partenaires de la Corée du Sud, de découvrir la Corée du Sud, de venir y travailler ou d'intervenir dans des débats d'experts. L'objectif de cette bourse est de faciliter et d'encourager la couverture de l'actualité coréenne à l'international, notamment en termes de culture et de société. La Fondation de la Presse Coréenne organise par ailleurs des « échanges » journalistiques permettant d'accueillir des journalistes de pays partenaires en Corée et inversement.

ELLE Magazine et Marie Claire, des exemples de magazines en Corée du Sud

ELLE, lancé en France en 1945, est aujourd'hui le média de mode *leader* dans le monde, avec environ 30 millions de lecteurs. En Corée, il est depuis son lancement en 1992 (racheté en 2012 par Hearst-Joongang) le premier magazine de mode international et célèbre son 30^e anniversaire de présence sur le territoire coréen en 2022. Depuis 30 ans, il s'est imposé comme une référence de la mode et de l'élégance en Corée du Sud. Publié mensuellement, le magazine est tiré à 80 000 exemplaires. Il réunit également 3,6 millions d'abonnés sur ses réseaux sociaux et affiche 1,2 millions de visiteurs uniques et 7,1 millions de pages vues sur son site. Autre groupe de presse à succès en Corée du Sud, Marie Claire. Le groupe y a lancé son magazine mensuel en 1993 et le conserve dans son giron depuis. Il est aujourd'hui tiré à 55 000 exemplaires et réunit 2,2 millions d'abonnés sur ses réseaux sociaux.



Deux numéros de ELLE Korea



Deux numéros de Marie Claire Korea

Le référencement auprès d'UNI-Press

L'association UNI-Press a pour vocation d'assurer la promotion de la culture et de la langue française dans le monde. Trait d'union entre les publications adhérentes et les millions de francophones du monde entier, UNI-Press mène des actions en faveur de la représentation et de l'expansion de la presse française dans toutes les parties du globe. Chaque année, UNI-Press permet ainsi à environ 600 publications françaises, grand public et spécialisées, d'accroître leur notoriété et leur diffusion dans plus de 190 pays, dont la Corée du Sud.

Sources :

- Reporter Sans Frontière, Classement de la liberté de la presse, 2021
- INA, La revue des médias, Les médias en Corée du Sud : un paysage très spécifique, 2020
- Korea Times, divers articles, 2021
- Agence de presse Yonhap, divers articles, 2021
- Industry Survey, Korea Press Foundation, 2020



Les essentiels



Une consommation forte de titres historiques

Malgré une diminution des ventes papier, les grands succès de la presse coréenne restent des titres historiques et locaux (notamment les trois quotidiens Séoulites).



Une transformation des habitudes de consommation du lectorat traditionnel de la presse papier

Le public traditionnel se transforme peu à peu en consommateur d'information en ligne, qu'elle soit écrite (Naver, Kakao-Daum, etc.) ou filmée (YouTube, Afreeca TV, etc.). Ce changement de comportement est en partie explicable par un scepticisme croissant envers les médias traditionnels, notamment du fait de la main-mise des conglomérats et des milieux politiques sur les grands groupes de presse.



Un secteur traditionnel encore à la traîne concernant sa transformation numérique

La progression très rapide des usages numériques a largement affecté les ventes et les niveaux de distribution de la presse papier. De plus, la presse écrite papier coréenne a du mal à se renouveler car elle ne propose pas d'abonnements en ligne, comme le fait la presse française, par exemple.



Une appétence pour la culture française ouvrant des opportunités de thématiques éditoriales à succès

On note une appétence et une admiration du public coréen pour l'art de vivre à la française, notamment pour l'industrie de la mode, du design, du *lifestyle*, de la beauté et du luxe.

Éléments culturels clés



Une filiale ou des partenaires locaux nécessaires pour construire un réseau et développer ses opportunités

Malgré une dimension *business* très forte, l'économie coréenne privilégie le relationnel au transactionnel. La présence sur le territoire est un atout indispensable pour développer son réseau et construire des relations de confiance dans le secteur visé avant de pouvoir s'y développer économiquement.



Une bonne compréhension de la culture coréenne fortement recommandée

La bonne compréhension des codes et de la culture coréenne est indispensable pour fluidifier la relation partenariale. Bien que se développant, l'usage de l'anglais est encore modéré en Corée du Sud. L'apprentissage de quelques mots de coréen est un plus.



Un territoire et des secteurs fortement financiarisés

Les secteurs des Industries culturelles et créatives sont fortement financiarisés et les acteurs en présence ont les moyens de débloquer de larges plans d'investissement et des financements forts pour un développement à long termes, parfois plusieurs dizaines d'années.



Un système hiérarchique vertical et soumis à de nombreuses strates de validation

L'organisation du travail en Corée du Sud réside encore largement sur la verticalité (observation néanmoins à nuancer chez les nouveaux acteurs du numérique par exemple). La culture du *Pali Pali* (vite-vite en français) et ses arbitrages très rapides et verticaux existe également néanmoins et peut entraîner des accélérations brutales dans la prise de décision.



Une puissance réelle du *soft power* européen malgré des ajustements culturels à consentir

Sensible à l'histoire et à la culture occidentale, la Corée est en capacité d'adhérer massivement à des créations et contenus inspirés de l'héritage européen. Ces derniers doivent néanmoins être adaptés aux codes et à l'esthétique coréenne.



Une forte influence de l'opinion publique et des réseaux sociaux sur la presse

Le public coréen est particulièrement attentif au respect l'intégrité de l'image de leur pays. Des systèmes de *reviews* puissants sont mis en œuvre et influence largement l'opinion publique. Les réseaux sociaux ont profondément transformé les rapports entre la presse et le public comme le montre la révolution des bougies de 2016.

Liens utiles

[Cartographie des ICC Coréennes par l'Ambassade de France en Corée du Sud](#)

Sources :

- Reporter Sans Frontière, Classement de la liberté de la presse, 2021
- INA, La revue des médias, Les médias en Corée du Sud : un paysage très spécifique, 2020
- Korea Times, divers articles, 2021
- Agence de presse Yonhap, divers articles, 2021
- Industry Survey, Korea Press Foundation, 2020

À propos de BearingPoint

BearingPoint est un cabinet de conseil en management et technologie indépendant aux racines européennes et à la couverture mondiale.

Le cabinet est structuré autour de trois entités. La première couvre les activités de conseil en mettant clairement l'accent sur les domaines d'expertises clés du cabinet à développer dans le monde entier. La deuxième fournit des solutions technologiques avancées combinant conseil et logiciel, et offre des services gérés à forte valeur ajoutée aux clients. La troisième se concentre sur des investissements innovants ; par exemple dans des solutions logicielles très spécifiques permettant de répondre aux exigences réglementaires ou d'accompagner la transformation numérique. Elle a également pour vocation d'explorer des business models innovants avec les clients et les partenaires, en favorisant la création d'écosystèmes, le financement et le développement de start-ups.

BearingPoint compte parmi ses clients les plus grandes organisations mondiales publiques et privées; fort d'un réseau international de plus de 10 000 collaborateurs, BearingPoint accompagne ses clients dans plus de 75 pays et les aide à obtenir des résultats mesurables et durables.

Pour plus d'informations :

Site web: www.bearingpoint.com/fr-fr

LinkedIn: www.linkedin.com/company/bearingpoint

Twitter: [@BearingPoint_FR](https://twitter.com/BearingPoint_FR)

Contacts

Olivier Lenne
Directeur Associé
olivier.lenne@bearingpoint.com

Adèle Nuvolone
Manager
adele.nuvolone@bearingpoint.com

Antoine Lajante
Consultant
antoine.lajante@bearingpoint.com