

HEC  
PARIS  
ALUMNI

UNE RELATION  
+ PERSONNALISÉE  
+ DIGITALE  
+ INTERNATIONALE

RAPPORT D'ACTIVITÉ 2017

## Au programme

**Page 4** *En 3 lettres : C.R.M.*

**5** *Un accompagnement rapproché*

**6** *Tout près, même loin*

**7** *HEC Factory : deuxième étape*

**8** *Analyses et événements partagés*

**10** *1200 bénévoles à l'œuvre !*

**11** *Merci pour votre engagement !*

**12** *Une équipe impliquée à votre service*

**14** *Une année 2017 bénéficiaire*



# 2017 : L'ASSOCIATION CHANGE DE VISAGE



*HEC Alumni a poursuivi en 2017 la dynamique de renouvellement engagée les années précédentes. Certains des chantiers lancés cette année auront un impact de long terme sur la vie de l'Association, d'autres ont eu des effets immédiatement perceptibles.*

*Parmi ces derniers, la rénovation de nos locaux parisiens, avenue Franklin Roosevelt, un projet qui a enthousiasmé tous ceux qui les ont visités. Plus accueillants, plus conviviaux, à l'image des nouvelles zones de coworking qui fleurissent partout dans le monde, ces espaces ouverts permettent aux Alumni cotisants de toute génération et de tout horizon de venir travailler, se croiser et se rencontrer, prendre un verre, organiser des événements en plein cœur de Paris.*

*Cette année a également vu la nomination d'un nouveau Directeur Général, Jérémy Bas (M.12), 31 ans, ancien Président des JDH, dont l'énergie et la générosité sont déjà perçues comme extrêmement positives par notre communauté.*

*C'est donc avec un visage rajeuni, un dynamisme renouvelé et un état d'esprit résolument tourné vers la notion de service aux diplômés que nous avons lancé cette année deux projets fondamentaux pour l'avenir de notre Association.*

*D'abord la HEC Factory, ce projet d'ouvrir un grand espace partagé avec l'École et la Fondation, a fait un grand pas en avant avec une mobilisation très forte du Campus et de plusieurs grandes personnalités engagées pour HEC. Nous avons été très proches de le conclure, avec une négociation avancée pour un espace de 7 000 m<sup>2</sup> Porte Maillot. Malheureusement, une dernière offre du géant WeWork, vis-à-vis de laquelle il n'aurait pas été raisonnable de surenchérir, l'a emporté dans la dernière ligne droite. Mais je suis confiant quant à l'aboutissement prochain de ce projet que nous portons depuis plus de 2 ans.*

*L'autre sujet majeur de l'année a été la préparation, en lien étroit avec l'École et la Fondation, du passage à la cotisation à vie - un passage qui restera optionnel pour les Alumni, à l'instar des associations d'anciens élèves des grandes business schools mondiales.*

*Avec cette transformation, l'Association accompagnera chaque diplômé tout au long de sa vie, diplômé qui n'aura plus qu'à cotiser une seule fois. Cela va permettre de lui offrir de nouveaux services, avec par exemple la possibilité de revenir sur le campus pour une formation offerte de 2 jours lorsqu'il le souhaitera. Des ressources seront prioritairement dégagées pour développer l'activité de l'Association dans les principaux chapters à l'étranger, 50% des diplômés qui sortent du campus chaque année étant désormais des internationaux.*

*Ces transformations ont marqué l'année 2017 - une année au cours de laquelle nous avons investi dans l'outil informatique, le CRM et la data pour préparer l'avenir. Ces investissements importants ont été entièrement financés et la très bonne gestion de l'Association a permis d'accompagner cette transformation en dégageant un léger bénéfice.*

*Enfin, grâce à l'activité soutenue des 1 200 bénévoles de notre communauté et à notre équipe de permanents que je remercie chaleureusement, plus de 1 000 événements ont permis tout au long de l'année à notre Association, classée par The Economist comme la 2<sup>e</sup> association la plus vivante des business schools mondiales, de renforcer le lien et les valeurs qui nous rassemblent.*

**Emmanuel Chain (H.85)**  
Président HEC Alumni



DIGITAL

# EN 3 LETTRES : C.R.M.

Depuis 2017, l'Association pose les jalons d'une relation personnalisée avec chaque alumni. Cela passe par la digitalisation des services et outils, la connaissance de ses alumni, et des prises de parole plus ciblées. Zoom sur l'implémentation du programme CRM Alumni.

## À chacun ses envies

Étudiants, jeunes diplômés, experts, seniors, alumni en France et à l'international... chaque HEC a des envies et des besoins professionnels différents. Notre mission, en tant qu'Association au service de la communauté HEC, est d'accompagner chacun le mieux possible.

Une solution CRM permet de connaître plus finement notre communauté, d'identifier ses besoins et d'y répondre plus justement. L'outil permet aussi à chaque alumni d'avoir la maîtrise de sa relation avec la marque HEC : choix des contenus favoris, paramétrage de la fréquence des communications et des canaux de réception.

The image shows three email newsletters from HEC Alumni. The first, 'WELCOME!', is addressed to 'Dear Géraldine' and welcomes her to a new space. The second, 'C'EST L'HEURE DES BONNES RÉOLUTIONS!', is addressed to 'Bonjour' and mentions the start of the 2018 program. The third, 'ILS SONT TOUS LÀ,', is addressed to 'Bonjour' and mentions 60,000 graduates waiting for the network.

### À PROPOS

CRM est l'acronyme de *Customer Relationship Management*, en français la Gestion de la Relation Client. Les outils CRM permettent de mieux connaître l'audience d'une société, de cibler les actions et de répondre de manière ajustée aux besoins exprimés. Au-delà des performances, il s'agit de créer une relation durable !

Entre nous, une nouvelle tonalité graphique et éditoriale !

## Le programme CRM en 4 étapes



# UN ACCOMPAGNEMENT RAPPROCHÉ



En 2017, l'Association a continué de muscler son offre Carrières avec des outils innovants et résolument digitaux. Un accompagnement rapproché, à la fois humain et numérique, dont peuvent profiter près de 60 000 alumni en France et dans le monde.

## 100 % humain : se rencontrer à chaque occasion

Les services et outils Carrières continuent de rencontrer un fort succès. Le palmarès de 2017 :

**Lancement du programme Carrières à la Station F** avec 3 workshops :

- Sprint@StationF HEC Incubator Techniques for Entrepreneurs & Intrapreneurs
- PitchMasterclass *How to be positioned as a champion*
- Kick-off Workshop *What kind of digital marketing will develop my business*

**25 entretiens de gestion de carrière** animés par Alain Nebout à la Station F sur les thèmes entrepreneuriat / intrapreneuriat, création de start-up, retour au monde du salariat.

## Scores de l'année



“

Nous posons les jalons d'une nouvelle offre Carrières, plus digitale, plus internationale, et articulée autour d'un mentoring d'excellence.

**Alain Nebout**  
Directeur HEC Carrières

## 100 % digital : se rencontrer à tout moment

En 2017, les job boards HEC Alumni & WATs4U ont proposé plus de 50 000 offres d'emploi aux alumni en France et à l'International.



**Des webinars en anglais** ont été organisés en partenariat avec l'EXED (Executive Education).

**Top 3 des plus suivis :**

- Réinventer son business model : *Odyssey 3.14*
- L'expérience client dans le luxe
- Entrepreneuriat : le succès repose sur l'alchimie de l'équipe dirigeante

Découvrez le programme des Actualités Carrières sur notre site [HECALumni.fr](http://HECALumni.fr)





# INTERNATIONAL TOUT PRÈS, MÊME LOIN

Aujourd'hui, 50 % des étudiants sur le Campus ou suivant un programme diplômant HEC ne sont pas français. C'est le signe d'une véritable internationalisation de la marque HEC à laquelle l'Association doit répondre en matière d'outils, de services, et de fédération de la communauté.

## Une synergie au service de l'international

L'année 2017 signe la volonté d'une coordination encore plus étroite entre l'Association, l'École et la Fondation. Les **75 chapters** présents dans le monde entier travaillent dans ce sens, ainsi que les **bénévoles** qui font vivre et rayonner la marque HEC en France et à l'international.

### C'EST ARRIVÉ PRÈS DE CHEZ VOUS !

#### HONG KONG - JANV. 2017

Peter Todd et la communauté HEC de Hong Kong ont célébré le lancement du M2M avec l'Université des Sciences et Technologies de Hong Kong (HKUST).

#### NEW-YORK - MAI 2017

Lancement du nouveau double diplôme en partenariat avec Yale School of Management. Ce nouveau programme prénommé M2M accueillera des élèves dès la rentrée 2018 !

#### LONDRES - MARS 2018

Dîner de gala HEC UK au prestigieux Victoria & Albert Museum. La communauté HEC UK était réunie autour de Frédéric Jousset (H.92), Co-fondateur et Directeur Général de Webhelp.

### WELCOME

En 2017, un nouveau membre a été élu au sein du Comité de l'Association : Mehdi El Amine Fichali, Président du Chapter Gulf Cooperation Council. Une élection qui vient renforcer l'internationalisation de notre communauté.



### ILS EN PARLENT

Les valeurs d'HEC sont pour moi la communauté, l'amitié, les rencontres, l'optimisme ! À San Francisco, je retrouve tout cela. Nous sommes un groupe d'anciens et de nouveaux HEC, installés ici ou de passage, et nous nous retrouvons souvent pour échanger, entreprendre et faire vivre la communauté HEC sur la West Coast.

**André Haddad (H.95)**  
PDG de Turo

La communauté HEC Alumni de Shanghai est très cosmopolite, et c'est une vraie richesse ! Nous partageons tous ce sentiment très fort de camaraderie, et de faire partie d'une seule et même grande famille. C'est la force du réseau HEC : notre capacité d'apprendre des autres est infinie !

**Wayne Wang (E.10)**  
Président et PDG de CDP Group. Ltd

Retrouvez les vidéos *C'est dit !* de Wayne et d'André sur la chaîne Youtube HEC Alumni 

## Success stories



## TRANSFORMATION

# HEC FACTORY : DEUXIÈME ÉTAPE



Le coup d'accélérateur est net pour cette deuxième étape. Un : de nouvelles start-up sont accueillies à la Station F. Deux : l'entrepreneuriat et l'innovation sont plus que jamais au cœur de la stratégie de l'écosystème HEC. Trois : les bureaux récemment rénovés d'HEC Alumni vous accueillent en plein cœur de Paris !

### Esprits d'entreprise et idées innovantes à la Station F

Depuis juillet 2017, l'espace dédié à l'incubateur HEC installé à la Station F a été multiplié par trois, c'est dire son succès ! Pour preuve, aujourd'hui l'HEC Factory est le plus grand partenaire extérieur de la Station F, avec des projets allant de l'**assurance** à l'**éducation** en passant par la **mode**. HEC Alumni y organise aussi des événements spécialement destinés à nos entrepreneurs, et intrapreneurs !

### Bienvenue chez vous !

Nos bureaux parisiens ont été refaits à neuf. Ils vous accueillent pour travailler, pour prendre un café et échanger avec l'équipe, ou encore pour faire une pause lors d'une halte parisienne.



+ de 500  
candidatures reçues

6%  
de taux de sélectivité

73  
projets en incubation

20  
secteurs d'activité représentés

+ de 10 000  
personnes du réseau HEC et en dehors  
approchées dans le cadre de l'incubateur

“ C'EST  
DIT !

Notre ambition : mobiliser l'ensemble de l'écosystème HEC autour d'entrepreneurs pour leur permettre de réaliser en 3 mois les objectifs qu'ils n'auraient pas pu réaliser seuls en 1 an. Nous accompagnons aussi ces futurs leaders sur le long terme, jusqu'à leur déploiement à l'international.

**Antoine Leprêtre**  
Responsable de l'incubateur HEC

Retrouvez la vidéo *C'est dit !* de Philippe Meyralbe (M.05), incubé HEC à la Station F et CEO de Advitam.fr 



## CONTENUS

# ANALYSES ET ÉVÉNEMENTS PARTAGÉS

L'année 2017 a vu des événements et des contenus éditoriaux de très haut niveau sous la bannière d'HEC Alumni. Retour sur quelques moments clés.

## Une revue prisee

### TOP 3 DES HEC - HOMMES & COMMERCE 2017



Les affaires (re)prennent en France, c'est Pascal Cagni qui nous l'a dit !



Immersion dans l'incubateur HEC à la Station F, ce vaisseau amiral de l'innovation et de l'entrepreneuriat.



Réinventer l'Éducation afin d'offrir aux élèves les moyens d'exprimer tout leur potentiel : Montessori, Steiner, Freinet...

### INTERVENANTS 2017 :

Paul Hermelin, PDG - Capgemini  
Laurent Berger, Secrétaire Général - CFDT  
Gilles Pélisson, PDG - TF1  
Stéphane Richard, PDG - Orange  
Laurent Mignon, DG - Natixis  
Michel Combes, PDG - Groupe SFR  
Jean-Marc Janailiac, PDG - Air France-KLM  
Patrick Pouyanné, PDG - Total  
Patrick Kron, ex-PDG - Alstom

### Scores de l'année

+ de 1800 participants aux Matins HEC

280 Mds€ capitalisation boursière cumulée des invités aux Matins HEC

+ de 76 000 revues distribuées

### EN PERSPECTIVE

Actuellement, nous repensons la revue pour la rendre encore plus proche des diplômés, de vous. Trois axes de travail ont été retenus lors de notre réflexion. Une revue :

- + humaine et expérientielle
- + proche de notre communauté internationale
- + digitale et partageable
- + de contenu bilingue



## Live Tweets

### UN FORT SUCCÈS POUR NOS ÉVÉNEMENTS EN PRÉSENTIEL, ET SUR NOS RÉSEAUX SOCIAUX !

**Laurent Allard**  
@LaurentAllard

@GillesPelisson PDG d'@TF1 invité d'@HECAumni pour un #MatinHEC à forte #audience!;) cc @HECParis @hecfondation pic.twitter.com/ILrX2CPb9J

11:01 - 14 nov. 2017 - Paris, France

♡ 7 Voir les autres Tweets de Laurent Allard



**#MatinHEC**

**Alban Jarry**  
@Alban\_Jarry

L'#Insurtech au sein de l'incubateur d'HEC à @joinStationF (@hecalumni @incubateurhec #transfonum #Ifrenchtech) inkd.in/ef8ZM7c

08:05 - 27 oct. 2017 - Paris, France

♡ 1 Voir les autres Tweets de Alban Jarry

**Julien Gachot**  
@juliengachot

#matinhec Michel Combes veut moins de French Bashing, plus d'optimisme et célébrer les succès! pic.twitter.com/9r0ljzkiDJ

09:26 - 1 juin 2017

♡ 3 Voir les autres Tweets de Julien Gachot



**#HECAumni**

HEC Paris ALUMNI 10h

A la rencontre des *insurtechs* de l'incubateur HEC



L'Insurtech au sein de l'incubateur d'HEC à Station F  
spark.adobe.com

## Des débats relevés

### TOP 3 DES INTERVENANTS DE L'HEURE H



**Antoine Petit, Directeur du CNRS, ex-PDG d'Inria** était l'invité de l'Heure H en octobre 2017. Au programme : « *L'intelligence artificielle est-elle une chance pour notre avenir ?* ». Avec lui, nous avons exploré quelques domaines clés (santé, transports, audiovisuel...) qui pourraient être complètement bouleversés par l'intelligence artificielle.



**Monique Canto-Sperber, Philosophe, ex-Directrice de l'École Normale Supérieure** était l'invitée de l'Heure H cette année. Au programme : « *L'Oligarchie de l'excellence* » ou quelles nouvelles institutions et ambitions de formation plus en phase avec les réalités actuelles pourraient remédier à cette forme d'oligarchie de l'excellence, si française ?



**Brice Lalonde, Président d'Eden, ancien Ministre de l'Écologie**, était l'invité de l'Heure H en décembre 2017. Au programme : « *Entreprise et climat* » ou quelle est la place des entreprises dans la lutte contre le changement climatique ?



## VOLONTAIRES

# 1 200 BÉNÉVOLES À L'ŒUVRE

*Clubs dynamiques et animés, célébrations d'anniversaires de promotion : cette année encore, les bénévoles nous incitent à nous dépasser !*

## Célébrer les promotions

Au-delà des galas, conférences, afterworks, ateliers et voyages des clubs, 2017 aura été l'année du renforcement des liens entre les membres d'une même promotion, en France et dans le monde. La création d'un réseau global HEC Alumni et l'implication de nos 1 200 bénévoles ont permis d'organiser et d'animer :

**+ de 1 000**  
événements en 2017

**1<sup>er</sup>** grand anniversaire MBA  
co-organisé avec l'École sur  
le Campus. **180** participants  
en juin 2017.

**26** clubs de loisirs

**28** clubs régionaux

### ÇA BOUGE !

**L'Association accompagne les Délégués de classes** dans l'organisation des anniversaires de promotion.

**Lancement des clubs HEC en Entreprises** auprès de : Engie, Thales, Société Générale, Euro Consulting, EDG, et de nombreux autres à venir.

**Création de nouveaux clubs thématiques :** l'un dédié à horlogerie et l'autre au piano. Ensemble, ils comptent déjà près de 400 membres. Bravo !

**Un nouveau club** a été créé à Los Angeles !



### COMMENT DEVENIR BÉNÉVOLE ?

Pour contribuer à une activité bénévole ou proposer de nouveaux axes de développement au sein de l'Association (Clubs, Hubs, Chapters), contactez Astrid Veyrat par courriel : [astrid.veyrat@hecalumni.fr](mailto:astrid.veyrat@hecalumni.fr)

## COTISATION

# MERCI POUR VOTRE ENGAGEMENT !



*Vous avez été nombreux à vous engager à nos côtés en 2017 et nous vous en remercions. Pourquoi et comment continuer de cotiser ? Vos, et nos réponses !*

### Pourquoi cotiser ?

C'est grâce à votre cotisation qu'HEC Alumni contribue au rayonnement de la marque HEC, anime, et entretient le sentiment de camaraderie entre les membres de notre grande famille. Votre engagement permet de créer des services et des outils exclusivement dédiés aux HEC alumni, d'organiser des événements, ainsi que des anniversaires de promotion.

### Comment cotiser ?

Pour profiter à 100 % des services d'HEC Alumni, vous pouvez cotiser comme vous le souhaitez.

#### 1 En ligne

En vous connectant sur la rubrique **Cotiser** de notre site internet.

#### 2 Par courrier

En **téléchargeant le bulletin** de cotisation papier, et en libellant votre chèque à l'ordre d'HEC Alumni, sans oublier de préciser votre nom, votre prénom et votre promo.

À adresser à : HEC Alumni, 9 avenue Franklin Roosevelt, 75008 Paris.

#### 3 Par virement

En **choissant le montant** souhaité, et en sélectionnant le mode de paiement *virement bancaire* pour afficher les informations bancaires de l'Association.

#### 4 Par prélèvement automatique

En **téléchargeant le formulaire** de prélèvement, en le renseignant et en l'adressant à l'Association accompagné de votre RIB.



### PAROLES D'ALUMNI

*J'estime que je dois supporter l'école et le réseau des anciens en continu et pas seulement lorsque j'ai besoin d'elle.*

*Je cotise pour le réseau et l'esprit d'appartenance.*

Propos recueillis par nos bénévoles

*Nous menons actuellement une réflexion autour d'une forme de **lifelong membership** pour plus de simplicité et de visibilité.*

**Jérémy Bas**  
Directeur Général HEC Alumni





## GOUVERNANCE & ÉQUIPE

# UNE ÉQUIPE IMPLIQUÉE À VOTRE SERVICE !

*En 2017, toute l'équipe d'HEC Alumni a été à votre service.  
Découvrez leurs missions et le trombinoscope.*

### Le Bureau



**Emmanuel Chain (H.85)**  
PRÉSIDENT  
Vice-Président - Fondation HEC



**Bertrand Léonard (H.85)**  
VICE-PRÉSIDENT  
Président - Fondation HEC



**Ludovic Guilcher (H.97)**  
TRÉSORIER



**Peter Todd**  
DIRECTEUR GÉNÉRAL - HEC PARIS



**Nathalie Gaveau (H.99)**  
ADMINISTRATRICE EESC HEC



**Anne Frisch (H.87)**  
CO-PRÉSIDENTE DE LA COMMISSION  
INTERNATIONALE - HEC ALUMNI



**Benjamin Leiba (H.13)**  
PRÉSIDENT DE L'AMICALE DE  
L'INCUBATEUR HEC ET PRÉSIDENT  
DU CLUB JEUNES ENTREPRENEURS



**Sabine Picard-Hillenmeyer (H.88)**  
Membre élu du Comité

Le Bureau est composé de 8 membres élus du comité et se réunit tous les mois pour piloter l'action de l'Association, à partir des propositions des équipes de permanents et de bénévoles.

Parmi les membres invités, Barbara de Colombe, Sophie Gautié (H.86), Sylvie de Vésinne-Larüe (H.86), Eric de Rugy (H.75), Carole Ferrand (H.92) et Gérard Russeil (E.99).

## Le Comité 2017

Emmanuel Chain (H.85), *Président*  
Laurent Delporte (M.01)  
Laurent Didier (H.79)  
Mehdi El Amine Fichtali (H.01)  
Anne Frisch (H.87)  
Elodie Gaussares (H.03)  
Nathalie Gaveau (H.99)  
Hao Guan (MBA.87)  
Ludovic Guilcher (H.97), *Trésorier*  
Patrick Hoffstetter (H.90)  
Pierre Jenny (H.84)  
Arnaud Joubert (H.98)  
Evelyne Kuoh (H.84)  
Grégoire de Lasteyrie (H.08)  
Benjamin Leiba (H.13)

Bertrand Léonard (H.85), *Vice-Président, Président de la Fondation HEC*  
Sophie Mouterde (H.88)  
Sabine Picard-Hillenmeyer (H.88)  
Jean-Pierre Poncier (E.82)  
Isabelle Proust (H.93)  
Hortense de Roux (H.08)  
Eric de Rugy (H.75)  
Peter Todd, *Directeur Général HEC Paris*  
Sophie Wigniolle (H.85)

Le Comité est renouvelable par tiers tous les ans. Il est composé de 24 membres dont 22 diplômés élus, 1 représentant de l'École et 1 représentant de la Fondation HEC.

## L'équipe de permanents



L'action d'HEC Alumni est rendue possible au quotidien grâce aux compétences d'une équipe soudée et à l'écoute.

- 1 Jérémy Bas (M.12), Directeur Général
- 2 Sandra Bantwell, Administration & Comptabilité
- 3 Sophie Bonn-Cléret, Assistante DG & Événements
- 4 Alain Nebout (MBA.87), Directeur Carrières
- 5 Sophie Charrieau (M.98), Directrice Adjointe Carrières
- 6 Marine Homo, Offres d'emploi & Projets Carrières
- 7 Claudette Couffi, Assistante & Événements Carrières

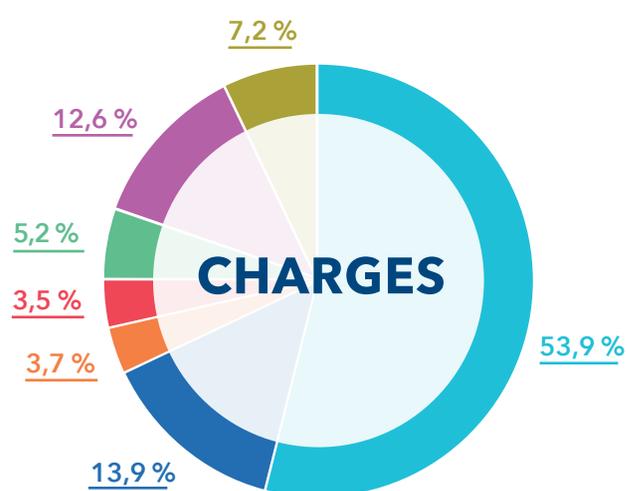
- 8 Janet O'Sullivan, Directrice Réseaux & International
- 9 Laurence Rolland, Réseau - Clubs & Promos
- 10 Astrid Veyrat, Réseau - Clubs & Chapters
- 11 Eric Viallatoux, Réseau & Renseignements
- 12 Fatimazahra Moraux, Directrice SI & Digital
- 13 Géraldine Pauty, Directrice Marketing & Développement
- 14 Annick Drouet, Base de Données
- 15 Aurélia Pietka, Webmaster, Campagnes Marketing
- 16 Arthur Haimovici, Directeur contenus & événements



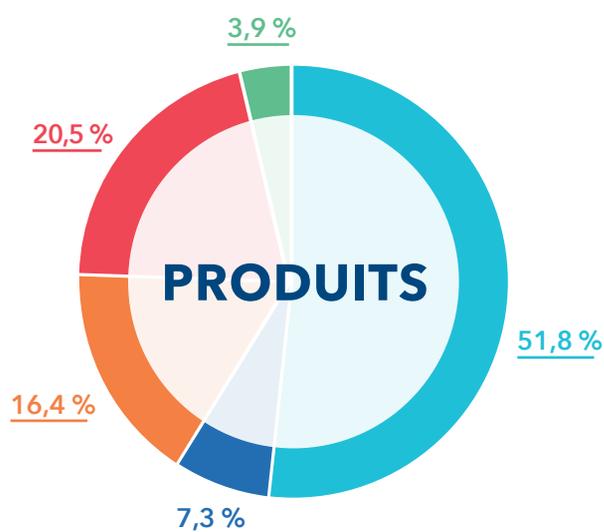
## COMPTES

# UNE ANNÉE 2017 BÉNÉFICIAIRE

Un exercice 2017 positif. Des comptes 2017 équilibrés ont permis de maintenir l'investissement informatique dans la continuité de la transformation digitale et d'envisager une rénovation de nos locaux tout en dégagant un excédant de 4 K€.



Personnel	1 720
Production Revue, Annuaire, Actions marketing et communication	443
Systèmes d'information	119
Réseau France et international	112
Manifestations	165
Pôle Carrières, Administratif Association	402
Amortissements/provisions	229
<b>TOTAL (en K€)</b>	<b>3 190</b>



Cotisations	1 655
Abonnements Revue	234
Publicité	524
Carrières, Réseau, Contribution Fondation, Autres Produits	656
Reprise de provisions	125
<b>TOTAL (en K€)</b>	<b>3 194</b>

**RÉSULTAT (en K€)** 4



#TousEngagés





# MERCI

## À TOUS NOS ALUMNI !

Rejoignez-nous sur les réseaux sociaux



**HECAumni.fr**

### HEC Alumni à Paris

9 avenue Franklin Roosevelt - 75008 Paris - France

Tél : 01 53 77 23 23

### HEC Alumni sur le Campus

1 rue de la libération / Bât. S - Bureau 014 - 78351 Jouy-en-Josas - Cedex

Tél : 01 39 67 98 57

**HEC**  
PARIS  
**ALUMNI**

