



france
biotech
biotech | medtech | e-santé | IA
LES ENTREPRENEURS DE LA HEALTHTECH

bpi**france**

Transfert de Technologie en Santé : état des lieux, bonnes pratiques & recommandations

Avril 2021

kpmg.fr

INTRODUCTION

Le groupe de travail Transfert de Technologie de France Biotech

NOS OBJECTIFS

- Renforcer le dialogue entre OTT françaises et entreprises innovantes en santé
- Proposer des solutions concrètes pour l'amélioration du transfert de technologie

NOTRE MISSION

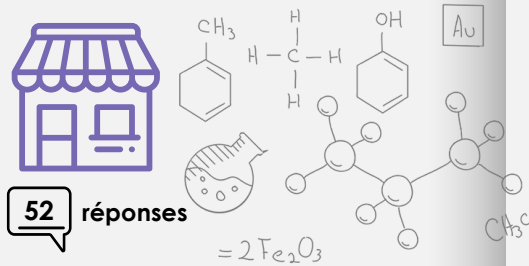
- ❑ Comprendre les conditions d'exécution des transferts de technologie
- ❑ Communiquer aux OTT un retour d'expérience des entreprises
- ❑ Établir les points d'amélioration et proposer une dynamique de progrès
- ❑ Être force de proposition pour favoriser les partenariats avec les acteurs publics français

NOS TRAVAUX

- L'observatoire, 2^e édition en 2020
- Développement d'une boîte à outils via les sous-groupes de travail

Synthèse

PME/ETI Innovantes en Santé



PROFIL
TYPE

- Biotechnologie thérapeutique
- En développement préclinique ou clinique
- 18 salariés
- Age moyen : 7 ans

62%
des biotechs
Sont des spin-off académiques

2
Tours de
financement

2M€
Levées
médiane

54%
des biotechs
ont un dirigeant
primo-entrepreneur

Offices de Transfert de Technologie



24 réponses

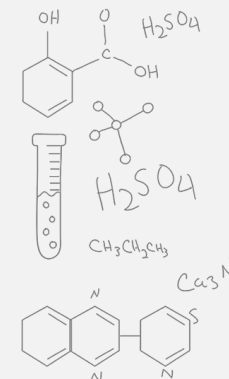
OTT
intégrant
un incubateur **33%**

NOMBRE D'ACCORDS

Accords totaux : **523**

Accords en santé : **290**

PME créées en santé : **123**



Grands Groupes (GG)



7 réponses dont 5 français

Effectif total
33 150
Moyenne

13 900
Médiane

Effectif France
5 867
Moyenne

1 850
Médiane



29%

ont signé un accord
de licence avec la
sphère académique
sur les 2 dernières années



52

réponses

PME
ETI

Profil

QUEL ÂGE ?

AGE MOYEN

7 ans

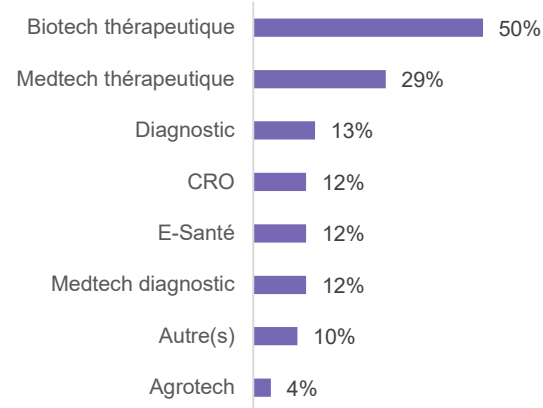
(médiane : 7)

■ 2020

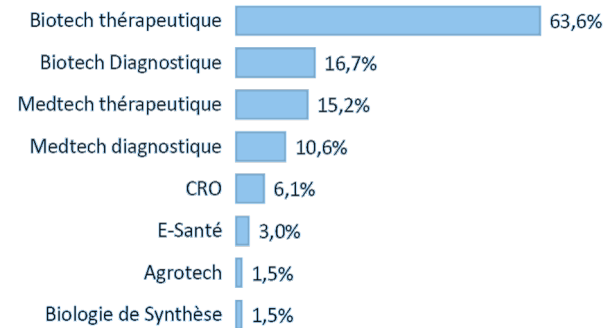
■ 2018

DANS QUEL DOMAINE ?

2020

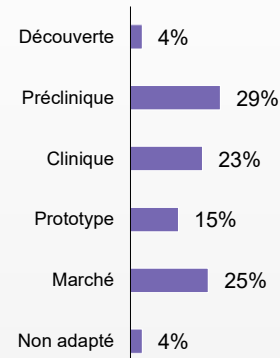


2018

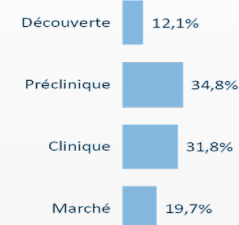


A QUEL STADE ?

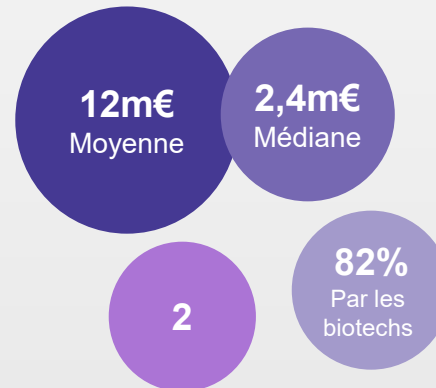
2020



2018



QUEL MONTANT LEVÉ ?

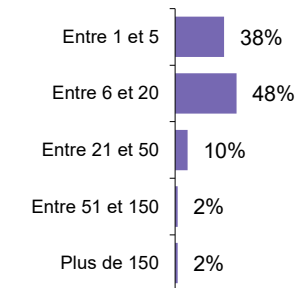


Tours de financement en moyenne (et Médiane)

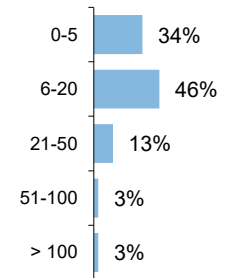
QUELS EFFECTIFS ?

2020

Effectif France



2018



Effectif
Moyen
Total:
18 vs 17
(2018)



52
réponses

PME
ETI

Profil



Origine spin-off académique



52%
Oui

62%
des biotechs
ont pour origine
un spin-off

CEO Primo-entrepreneur



58%
Oui

54%
des biotechs
ont un dirigeant
primo-entrepreneur

Dirigeant-fondateur



82%
Oui

Fondateurs issus de la sphère académique



67%
Au moins un fondateur

Dirigeants issus de la sphère académique



58%
Au moins un dirigeant

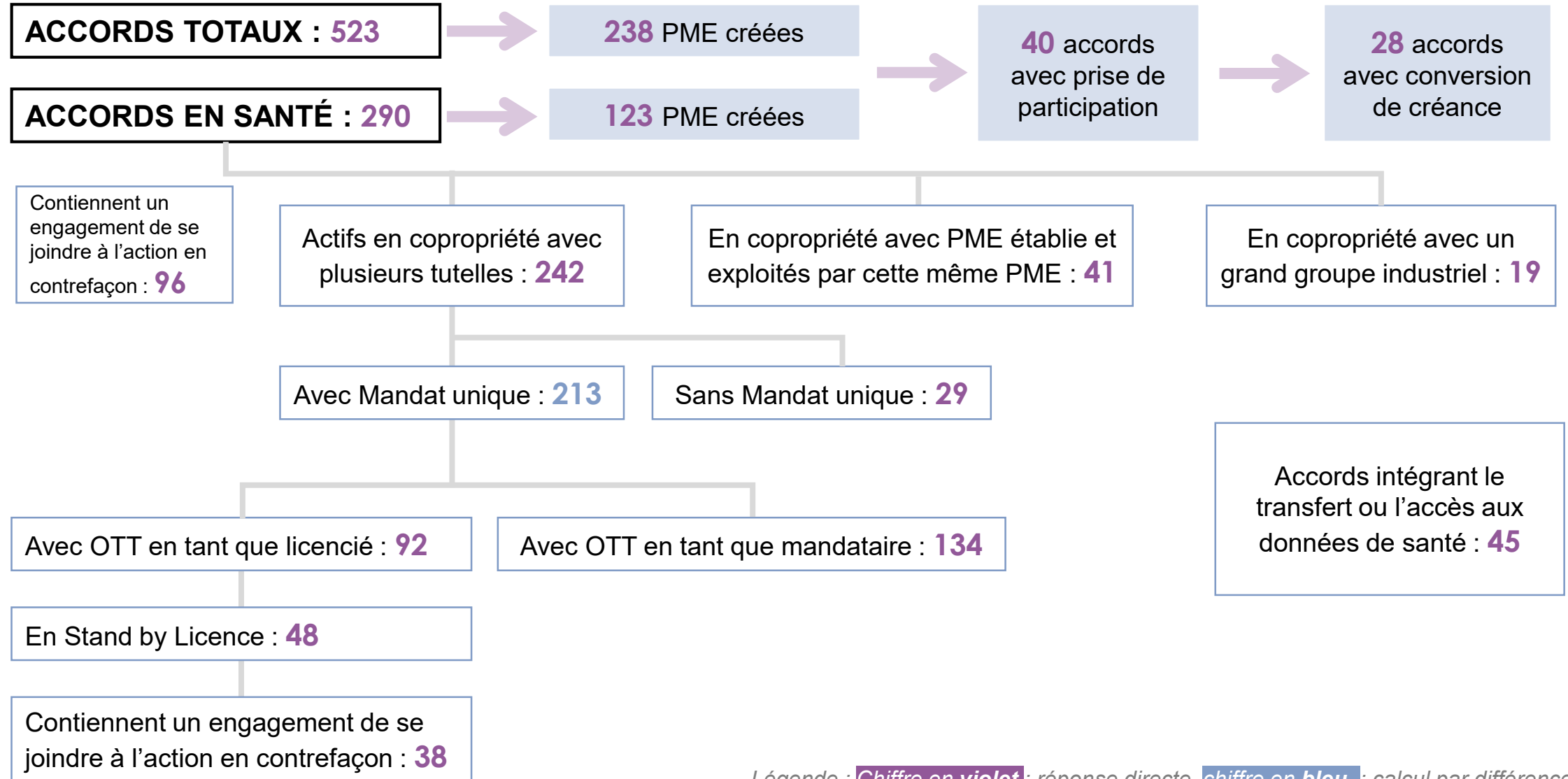
Nature des relations avec la sphère académique

NATURE DES RELATIONS	TOP 3
Accès à de l'expertise (génération de données)	1
Accès à des données scientifiques déjà générées	2
Accès à des données cliniques déjà générées	3



Typologie des accords de licence générés sur les 2 dernières années

OTT

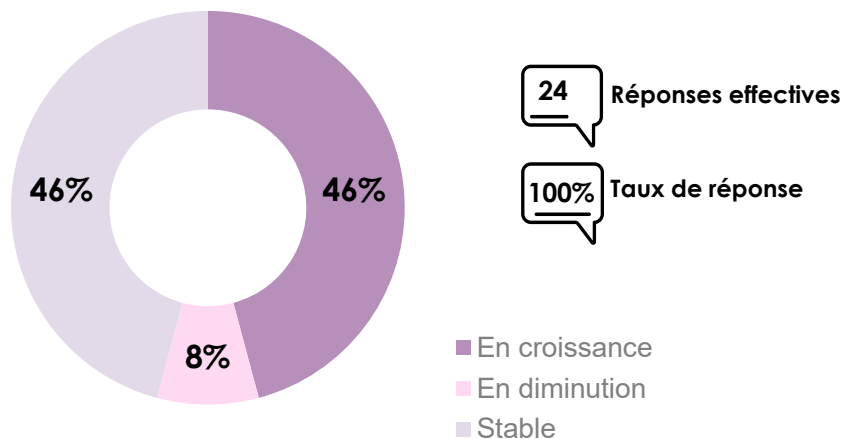


Légende : **Chiffre en violet** : réponse directe **chiffre en bleu** : calcul par différence



Évolution du **nombre d'accords de licence** en santé

dans les cinq dernières années



	Effectifs	% Obs.
En croissance	11	46%
En diminution	2	8%
Stable	11	46%
Total	24	100%

COMMENTAIRES

92% des OTT constatent une stabilité ou une augmentation du nombre d'accords.

Évolution du **nombre d'entreprises créées** par un transfert de technologie (spin-off issue de l'OTT) en santé

dans les cinq dernières années



	Effectifs	% Obs.
En croissance	12	50%
En diminution	0	0%
Stable	12	50%
Total	24	100%

COMMENTAIRES

100% des OTT constatent une stabilité ou une augmentation du nombre d'entreprises créées.

SOMMAIRE

1. Le profil des répondant

2. Les points clés à retenir

LES ACCORDS DE LICENCE

...issus de la sphère académique française au cours des deux dernières années

LES ACCORDS DE CONSORTIUM

...issus de la sphère académique française au cours des deux dernières années

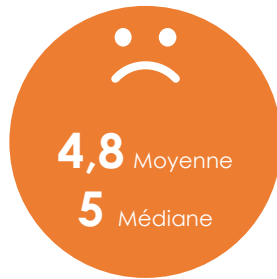
3. Les bonnes pratiques

Processus général de contractualisation

Le niveau de satisfaction selon... - +

PME vs. OFFICES DE TRANSFERT DE TECHNOLOGIE vs. GRANDS GROUPES

18 réponses



61% des PME sont moyennement satisfaites du processus de contractualisation des accords issus de la sphère académique française avec les OTT

2018

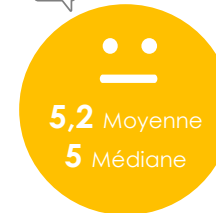
48% étaient moyennement satisfaits (5,33)

21 réponses



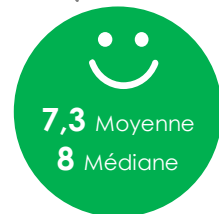
...avec une start-up française avec primo-entrepreneur

17 réponses



...avec un GG

19 réponses



...avec une start-up française avec entrepreneur expérimenté

19 réponses



...avec une PME/ETI établie

Les OTT sont **globalement satisfaits** du processus de contractualisation avec les différents types d'entreprises

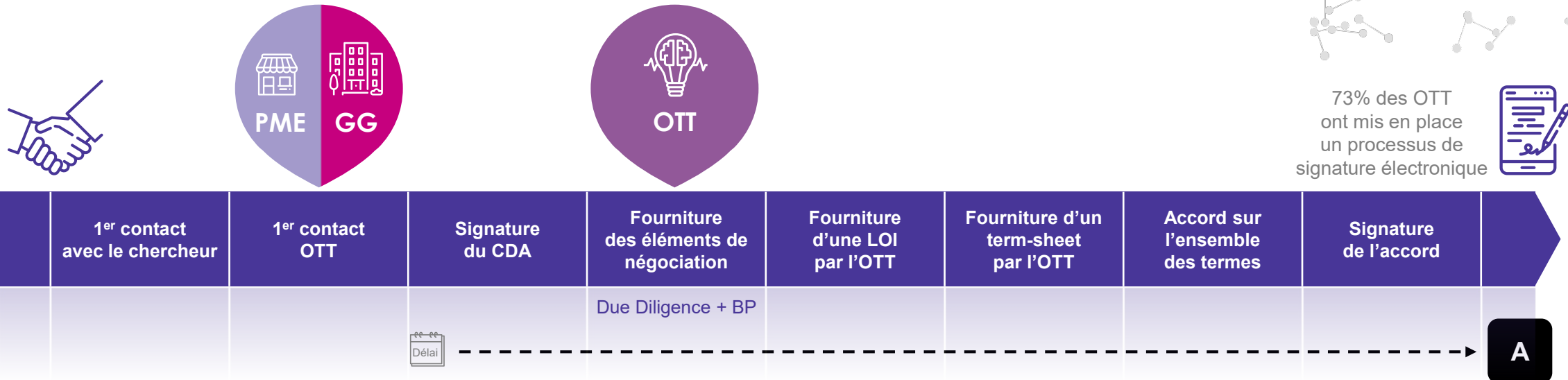
2 réponses



Sur la base des deux répondants (effectif restreint), les GG ne sont pas satisfaits quant au processus de contractualisation des accords issus de la sphère académique française avec l'OTT

Délai sur la négociation

Le T0 marquant du début du processus de négociation de l'accord selon...

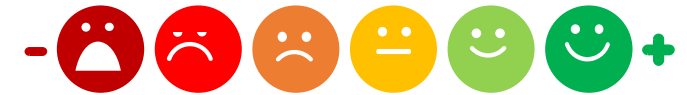


73% des OTT ont mis en place un processus de signature électronique

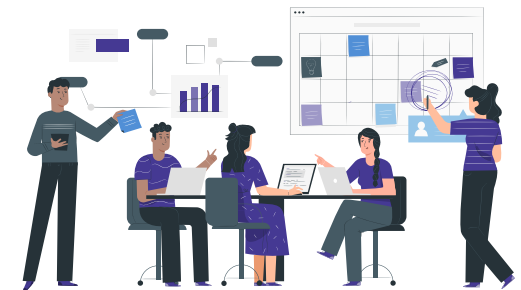
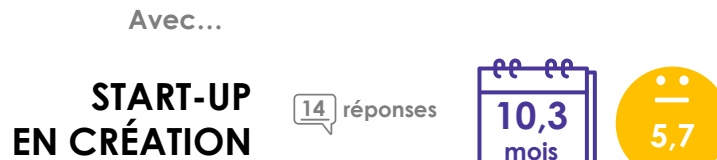
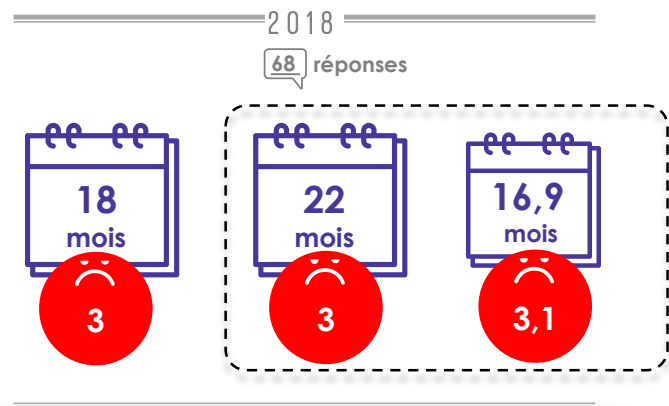
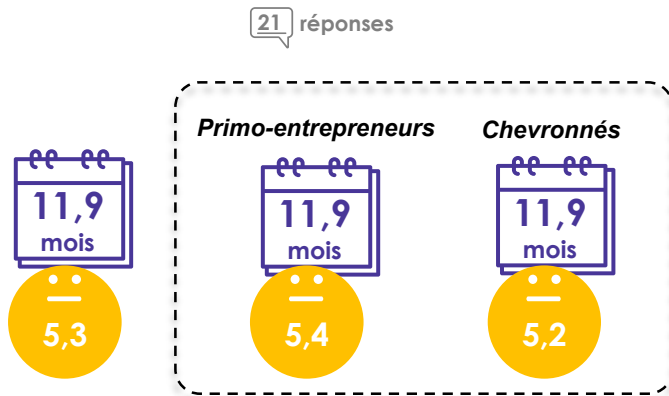


Délai sur la négociation

Les délais totaux et satisfaction du point de vue des...



PME  vs. **OFFICES DE TRANSFERT DE TECHNOLOGIE**  vs. **GRANDS GROUPES** 



Délai sur la négociation

B Durée du parcours de signature

Les délais du parcours de signature et satisfaction du point de vue des...



PME  vs. **OFFICES DE TRANSFERT DE TECHNOLOGIE**  vs. **GRANDS GROUPES** 



2018

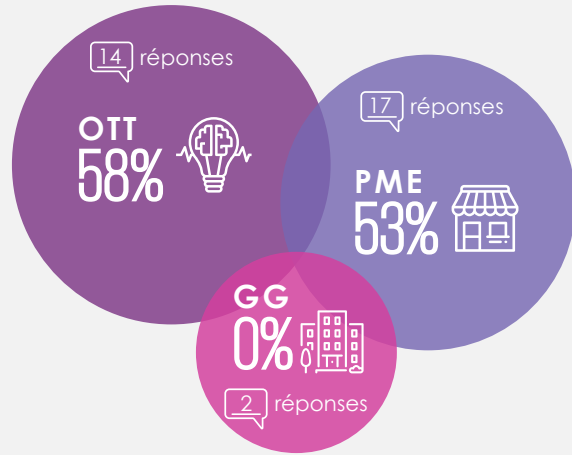


Avec...



Les modalités de négociation

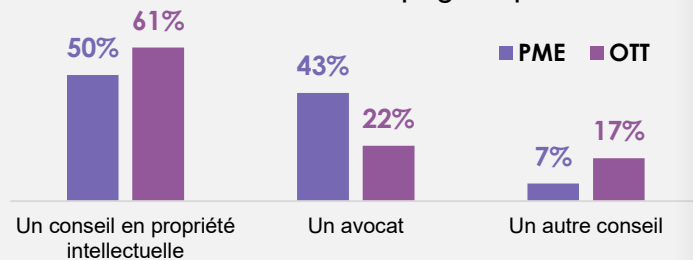
ACCOMPAGNEMENT



...se sont fait accompagner

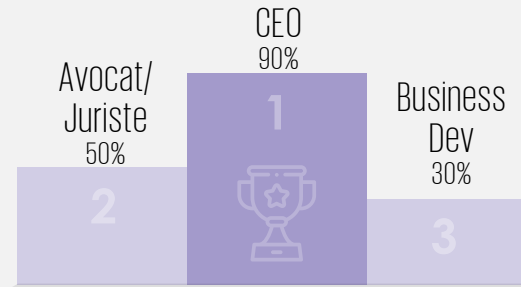
2018
54,5% des PME

Ils se sont fait accompagnés par :

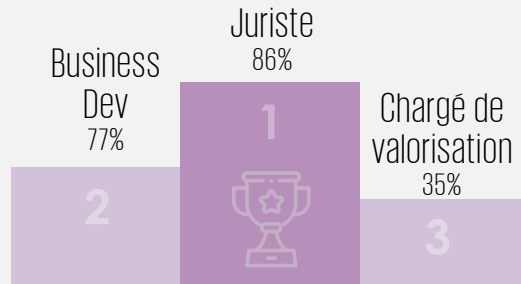


LES INTERLOCUTEURS

...du côté de l'entreprise sont :



...du côté de l'OTT sont :



Selon les PME, dans 60% des cas, il y avait plusieurs interlocuteurs côté OTT (en moyenne 3)

LE MANDAT DE NÉGOCIATION

Mandat de l'entreprise



Alignement des perceptions sur l'étendue du mandat

Mandat de l'OTT



Perçu par PME comme plus étroit qu'en réalité

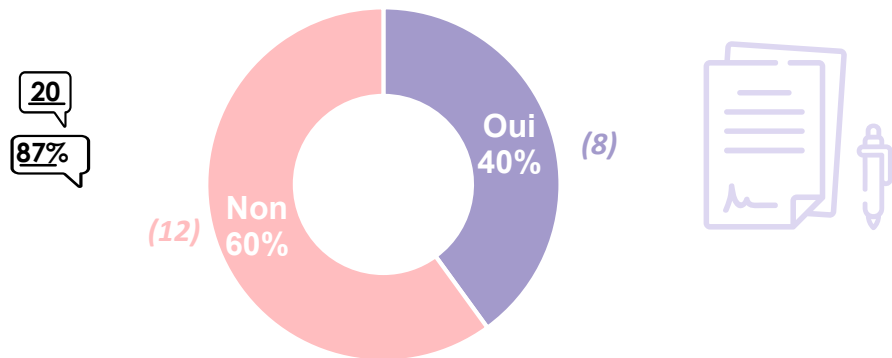




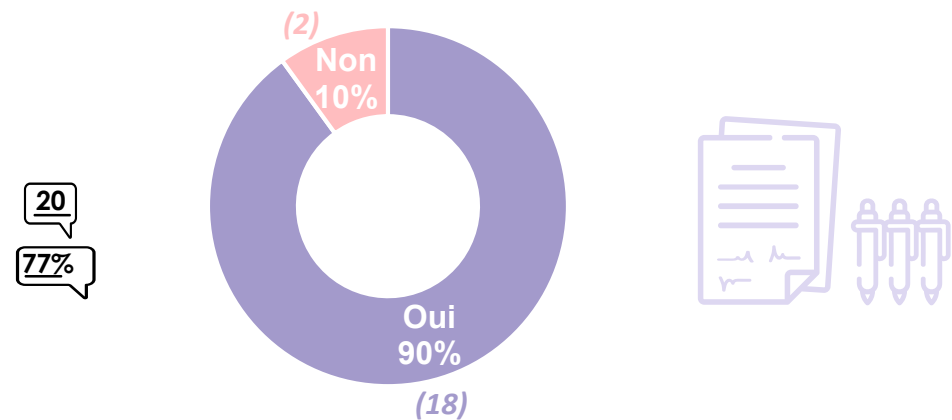
Les modalités de négociation - focus copropriété

Dans le dernier accord de licence....

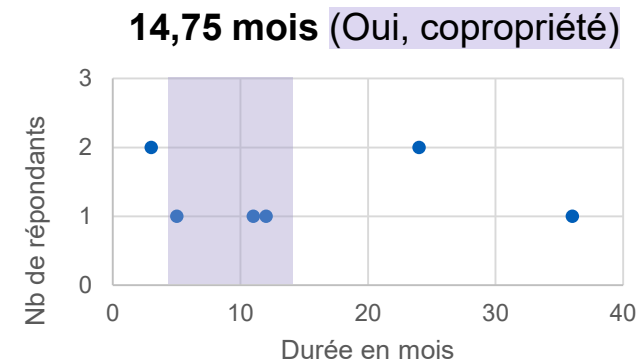
Part des PME copropriétaire de l'actif



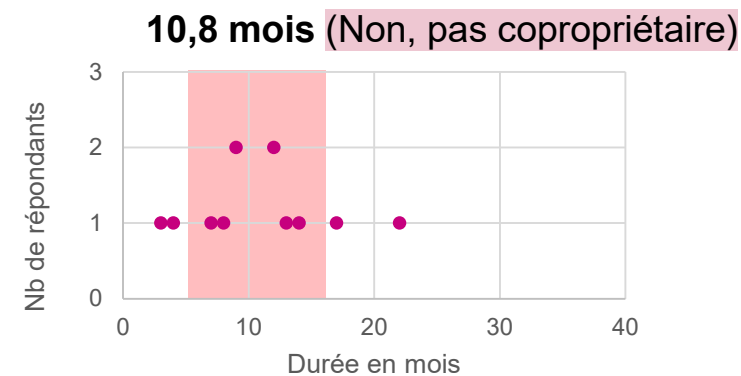
Part des projets en copropriété avec plusieurs tutelles



DELAI MOYEN EN COPROPRIETE



VS.

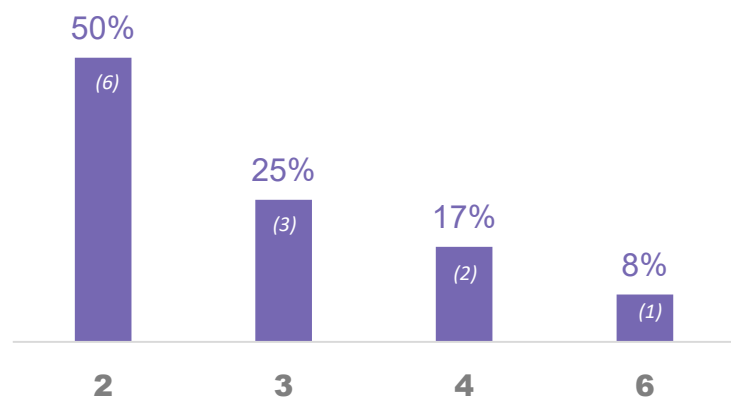




Les modalités de négociation - focus interlocuteur

Dans le dernier accord de licence côté PME....

Nombre d'interlocuteurs à la table des négociations



Nombre moyen
d'interlocuteurs :
2,9

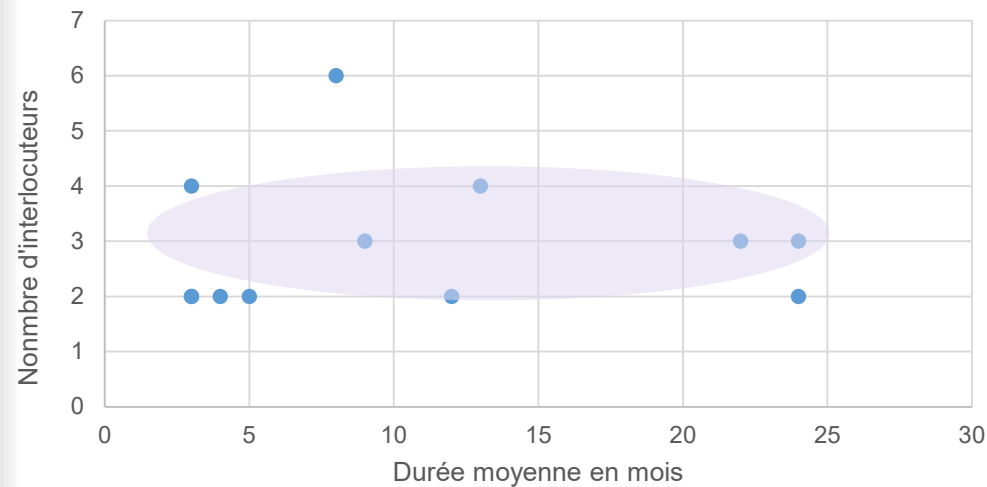


DELAI MOYEN X NOMBRE D'INTERLOCUTEURS

12

ANALYSE

Selon le panel interrogé, il n'y a **pas de différence majeure** sur le délai moyen de négociation si le nombre d'interlocuteurs augmente

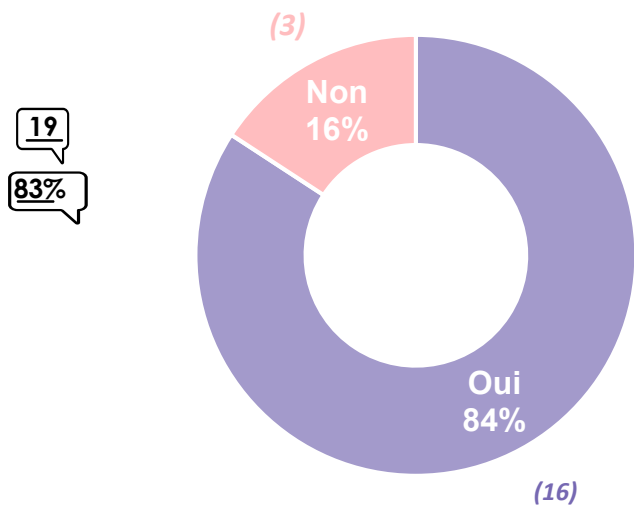




Les modalités de négociation - focus le mandat unique

Dans le dernier accord de licence côté PME....

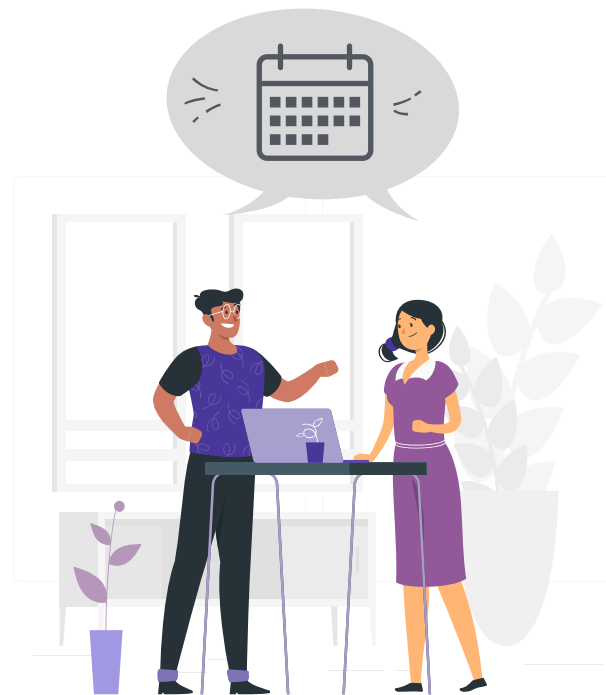
Présence du mandataire unique



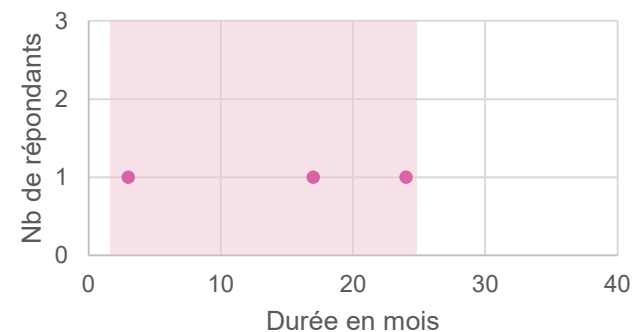
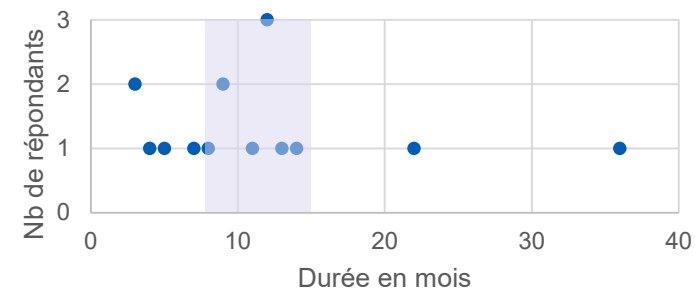
ANALYSE

Selon le panel interrogé, il n'y a **pas de différence majeure** sur le délai moyen de négociation en présence ou non d'un mandataire unique

NB : seulement 3 cas déclarent ne pas avoir eu recours à un mandataire unique dans le cadre de licence en copropriété avec plusieurs tutelles



DELAI MOYEN X MANDAT UNIQUE



Les éléments de la négociation

DUE DILIGENCE

50% des PME et 100% des GG déclarent avoir réalisé une due diligence

Top 3 des due diligence réalisées

PME

- Etude de liberté d'exploitation de l'actif
- Etude de la robustesse des demandes de brevet
- Audit de la qualité des données expérimentales générées

18 réponses

GG

- Audit de la qualité des données expérimentales générées
- Etude de brevetabilité/ Etude de liberté d'exploitation de l'actif
- Etude de la robustesse des demandes de brevet

2 réponses

LES ÉLÉMENTS CONSTITUTIFS

Plan d'affaires



Les OTT considèrent en avoir demandé dans **91%** alors que le PME considèrent avoir fourni dans **50%** des cas

Comparables



Les OTT déclarent en avoir fourni dans **26%** des cas alors que les PME déclarent en avoir reçu dans aucun cas

Les PME déclarent en avoir fourni dans **70%** des cas alors que les OTT déclarent en avoir reçu dans seulement **13%**

— 2018 —
Idem

Term-sheet



Les OTT déclarent en avoir fourni dans **66%** alors que les PME déclarent en avoir reçu dans **43%**

FOCUS
primo-
entrepreneur



Les primo-entrepreneurs ont fourni un BP dans seulement 38% des cas contre 63% des entrepreneurs expérimentés



Les éléments de négociation – focus due diligence

Seulement 50%
des PME conduisent une Due Dil

18
78%

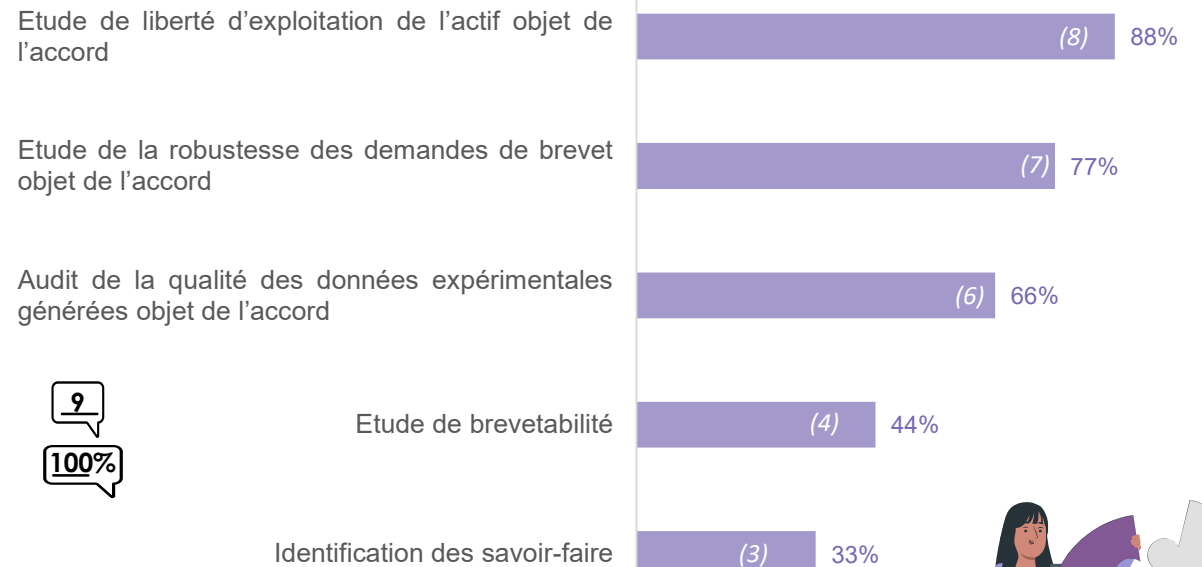
ABSENCE DE DUE DIL – POURQUOI ?

« Connaissance préalable de l'actif,
due notamment au fait que les fondateurs
ont eux-mêmes développé l'actif »

« Valorisation forfaitaire établie
par les organismes de tutelle »

La due diligence est une méthode sous-employée
et actuellement pas au standard industriel

LES DUE DILIGENCE CONDUITES PAR LES PME



9
100%





Les éléments de négociation - focus comparables/plan d'affaires

Seulement 53 %

des PME seulement considèrent
les comparables, utiles

19

83%

POURQUOI ?

- « Connaissance du secteur »
- « Vision du contractant est unique »
- « Secteur méconnu en France et peu de comparaison existante »
- « Vision non partagée »
- « Existence de connaissances approfondies en interne et de données propres »

32%

des PME n'ont pas fourni à
l'OTT un plan d'affaires

19

83%

POURQUOI ?

- « Non demandé par l'OTT »
- « Actif non utilisable en l'état, et une maturation supplémentaire est nécessaire pour aboutir à l'exploitation »
- « Pas d'utilité lorsque l'horizon de développement de la technologie est long (+ de 10 ans) »
- « Périmètre mal défini avec des données de prévalence de la pathologie estimatives »

Les principales difficultés rencontrées dans la négociation

Top 3 des typologies de difficultés rencontrées

PME 

22 réponses



Disponibilité de l'autre partie 68%



Les conditions financières 59%²⁰¹⁸
Idem



Interlocuteur direct
n'ayant pas de réel
mandat de
négociation 27%

OTT 

24 réponses



Insuffisance d'information
par la société sur les plans
de développement et/ou BP 50%



Décalage important entre
les deux parties sur la
perception de la valeur de l'actif 42%



- Les conditions financières 42%
- Interlocuteur peu familiarisé
avec les accords de licence et l'IP

GG 

2 réponses



Décalage important entre
les deux parties sur la
perception de la valeur de l'actif 100%



Les conditions financières 100%



Les conditions liées
à la propriété
intellectuelle 50%

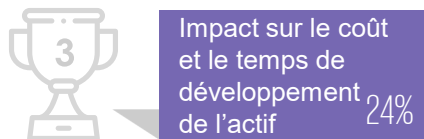
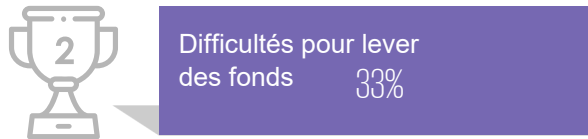
Les principales difficultés rencontrées dans la négociation



Top 3 des impacts de ces difficultés

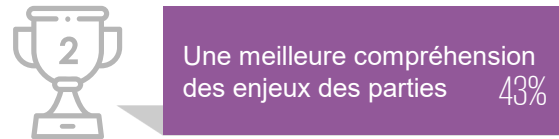
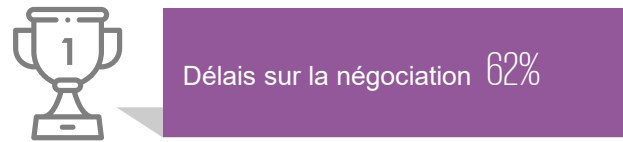
PME

22 réponses



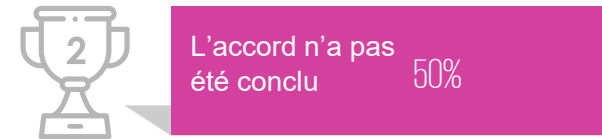
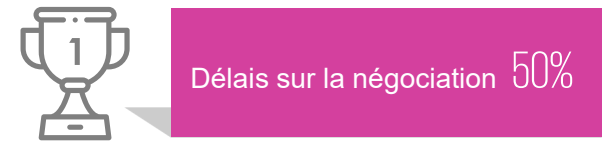
OTT

21 réponses



GG

2 réponses

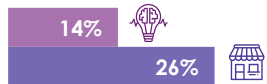


Pas de différence notable si l'entrepreneur n'a pas d'expérience entrepreneuriale

Les principales difficultés rencontrées dans la négociation

GESTION DES DIFFICULTÉS

Changement d'interlocuteurs



Intervention d'un tiers
(investisseur, avocat, incubateur, etc.)



Le dialogue bienveillant et la pédagogie



PME

OTT

GG

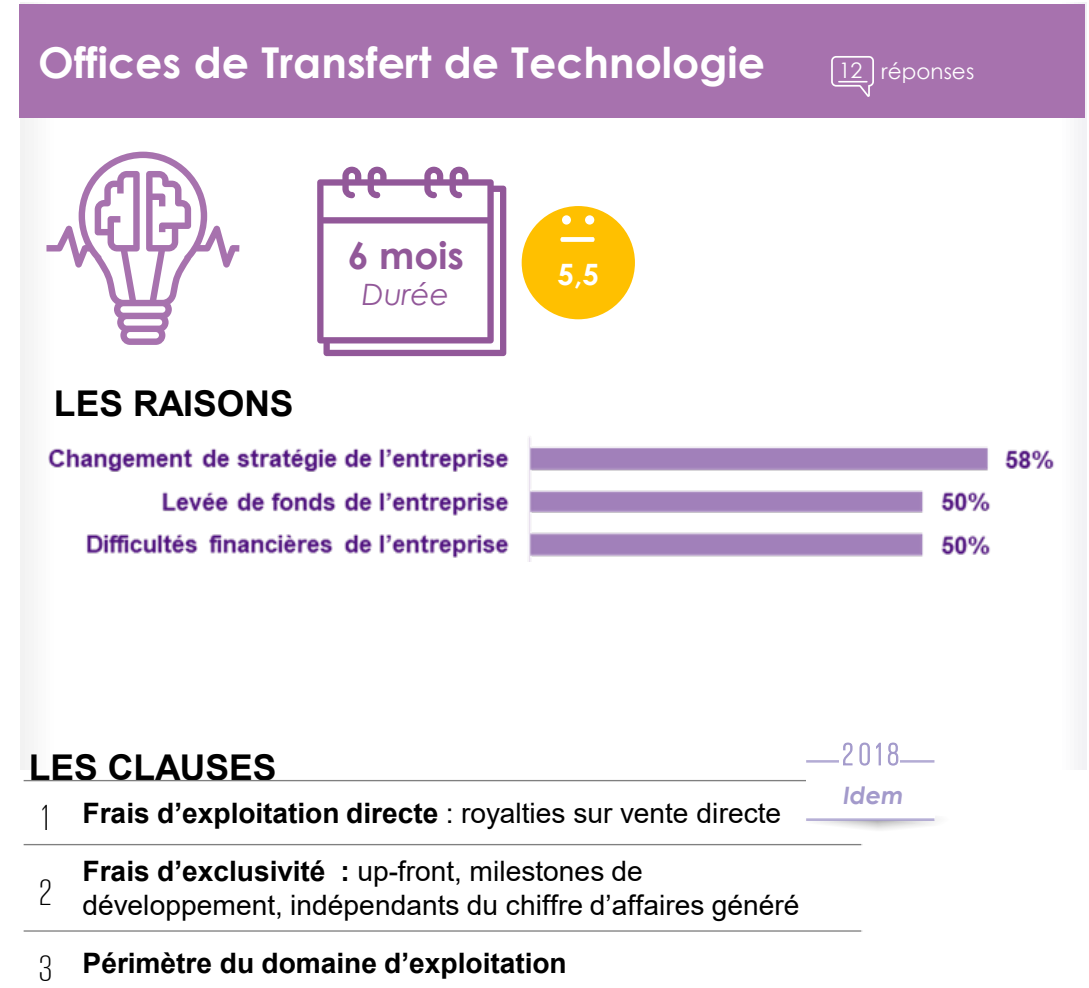
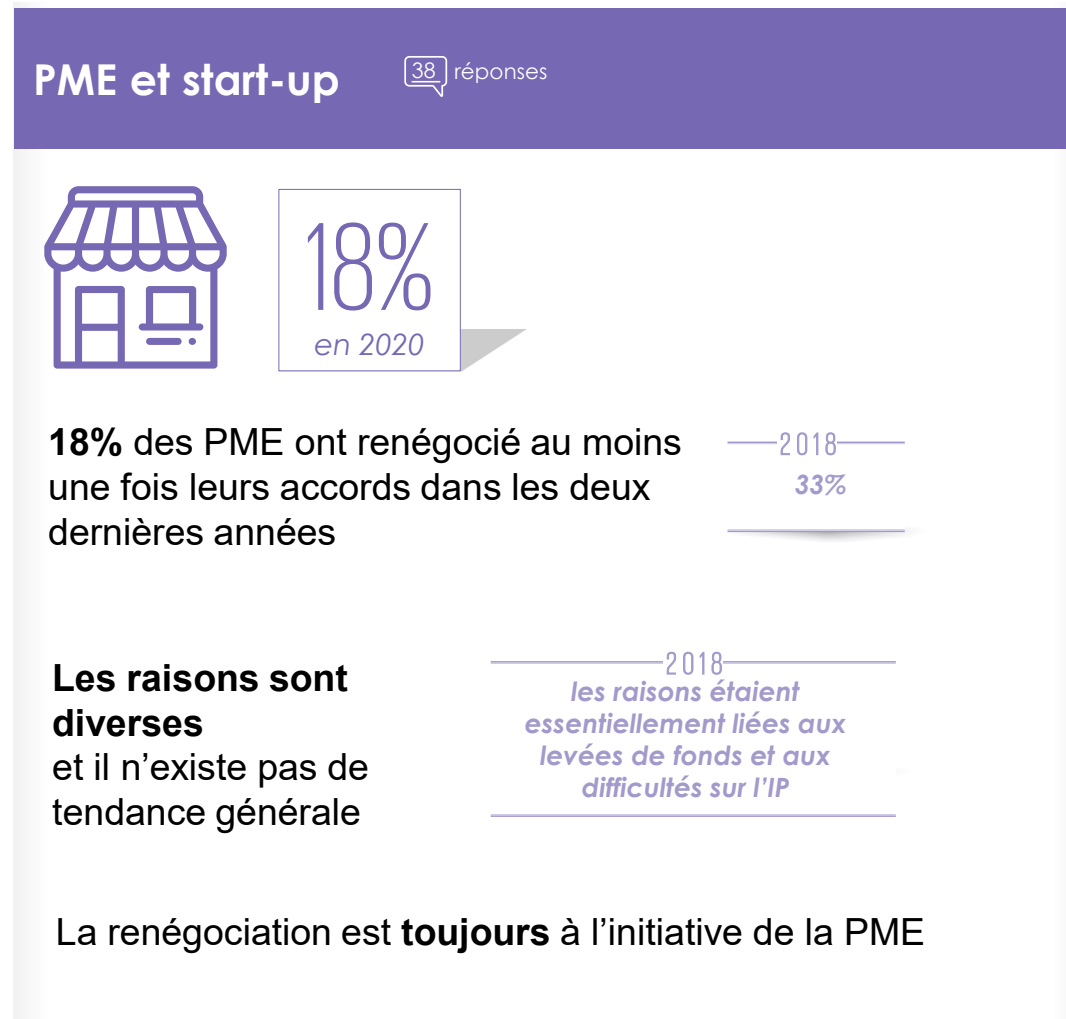
FACTEURS CLÉS DE LA RÉUSSITE

Les principaux facteurs clés de la réussite
d'un accord de licence sont :



La renégociation

LES RAISONS ET LES CLAUSES



La renonciation

LES FAITS



13% ont dû renoncer avant la mise en place de l'accord

—2018—
Idem

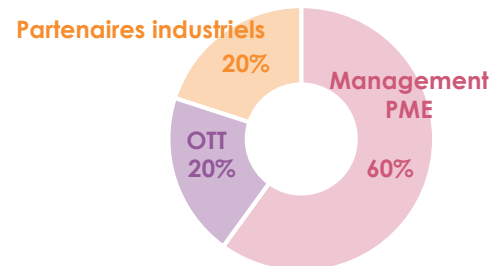
FOCUS

primo-entrepreneur

Pas de différence notable si l'entrepreneur n'a pas d'expérience entrepreneuriale



A l'initiative de qui ?



31 accords
(pour 290 accords signés, soit 10%)
ont fait l'objet d'une renonciation,
dans les deux dernières années

23 réponses

LES RAISONS DE LA RENONCIATION

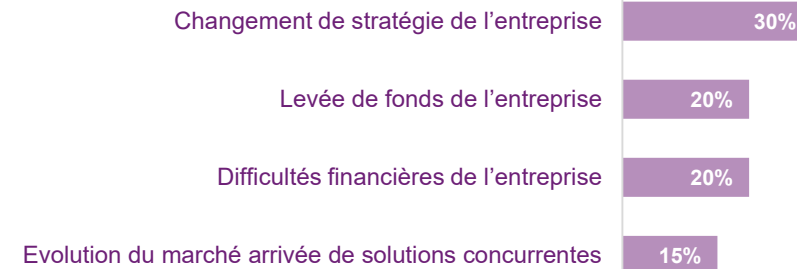
PME

La principale raison invoquée est l'absence d'accord avec interlocuteurs multiples

OTT

Les raisons sont multiples :

9 réponses



Les conditions ayant conduit à la renonciation

- 1 Frais d'exclusivité : up-front, milestones de développement, indépendants du chiffre d'affaires généré
- 2 Gestion de la stratégie et des frais d'IP
- 3 Périmètre du domaine d'exploitation

—2018—
Idem

SOMMAIRE

1. Le profil des répondant

2. Les points clés à retenir

LES ACCORDS DE LICENCE

...issus de la sphère académique française au cours des deux dernières années

LES ACCORDS DE CONSORTIUM

...issus de la sphère académique française au cours des deux dernières années

3. Les bonnes pratiques

Typologie des accords de consortium



PME

52
100%

Combien d'accords ?

Près de la moitié des PME (**44%**) a conclu un accord de consortium
(entre **1 et 2** accords par entreprise)

GRANDS GROUPES



7
100%

Combien d'accords ?

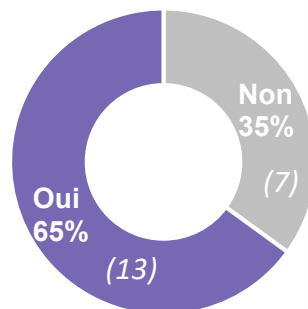
A l'inverse, on constate que la quasi totalité des grands groupes (**86%**) a conclu au moins un accord
(entre **1 et 2** accords par entreprise)

LE MANDATAIRE UNIQUE

ANALYSE

35% des PME n'avait pas de mandataire unique lors de leur étapes de négociation

20
87%

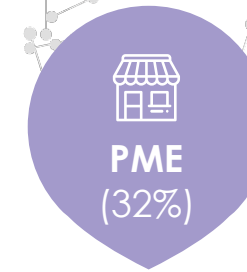
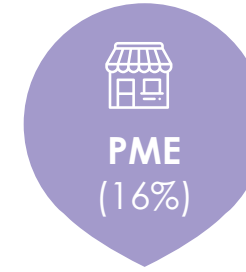
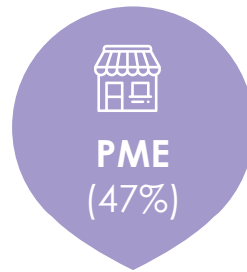


La moitié des accords impliquait un mandataire unique lors des étapes de négociation

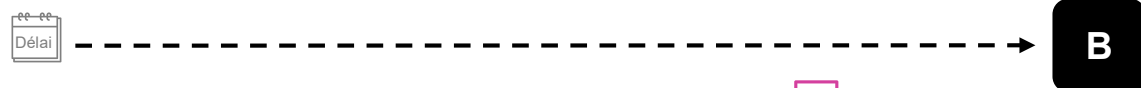
ANALYSE

Délai sur la négociation

Le T0 marquant le début du processus de négociation de l'accord selon...



A



B

L'analyse PME

Le positionnement du T0 est variable selon les PME, mais deux tendances se dégagent

L'analyse GG

Aucune tendance ne se dégage côté Grands Groupes



Délai sur la négociation

A

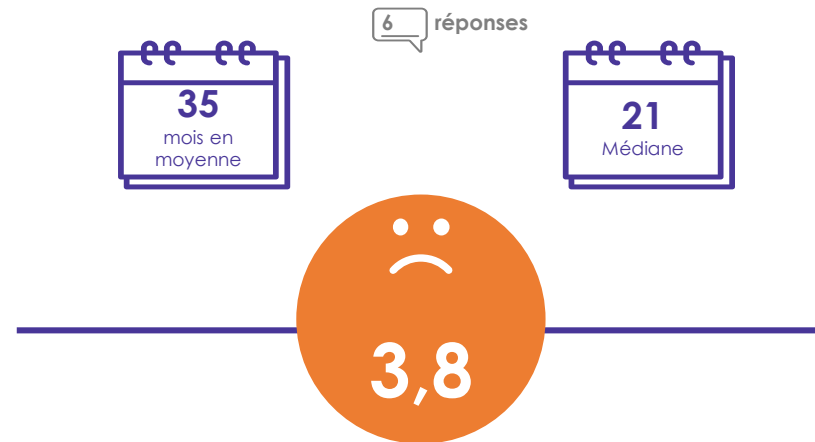
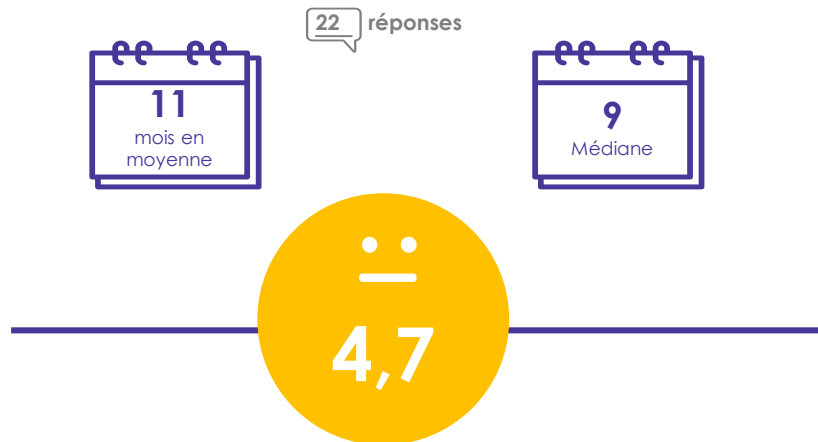
Durée totale

Les délais totaux et satisfaction du point de vue des...

PME

vs.

GRANDS GROUPES



L'analyse PME vs GG

La durée totale moyenne de négociation varie du simple au double, avec en moyenne près de **2 ans** de négociation selon les Grands Groupes



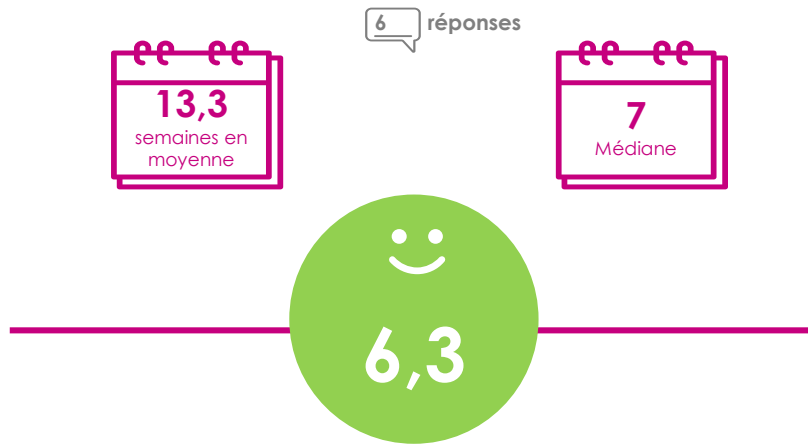
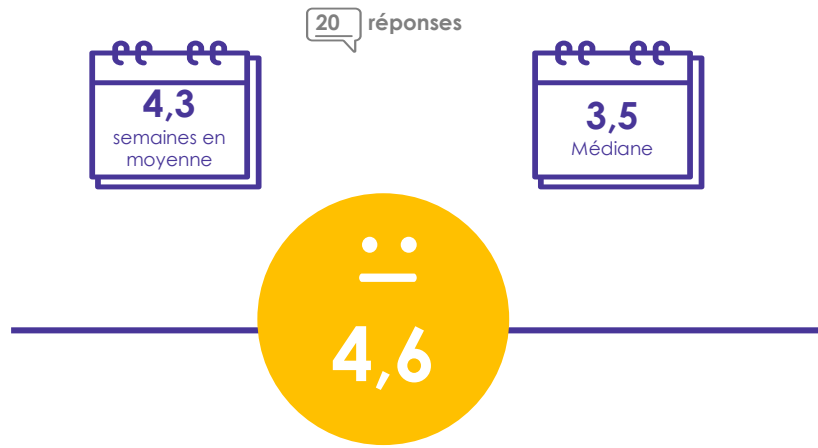
Délai sur la négociation

Les délais totaux et satisfaction du point de vue des...

PME

vs.

GRANDS GROUPES



Signature électronique

Les PME sont favorables à **95%** à un processus de signature électronique pour raccourcir les délais, contre **67%** pour les grands groupes



Les principales difficultés rencontrées dans la négociation

Top 3 des typologies de difficultés rencontrées

PME 

20 réponses



Disponibilité de l'autre partie lors des négociations 24%



Les conditions de propriété intellectuelle 20%



Interlocuteur direct n'ayant pas de réel mandat de négociation 16%

GG 

6 réponses



Disponibilité de l'autre partie lors des négociations 80%



Les conditions de propriété intellectuelle 80%



Les conditions financières 60%

COMMENTAIRES

La disponibilité de l'autre partie semble être un levier important pour résoudre les difficultés de négociation

SOMMAIRE

1. Le profil des répondant

2. Les points clés à retenir

3. Les bonnes pratiques

... à mettre en œuvre

Bonnes pratiques et recommandations

1

FACILITER L'ACCÈS ET L'ÉCHANGE D'INFORMATIONS

- **Côté OTT**
 - faciliter l'accès aux benchmarks, généraliser l'usage de templates sur les différents types d'accords et les adapter
 - Mise en place et fourniture d'un Term-Sheet clair et envoi avant la rédaction d'un contrat
- **Côté PME** : fourniture systématique du Business Plan et d'un plan de développement de l'actif

2

FACILITER LES ÉCHANGES ET LES INTERACTIONS

- Limiter le nombre d'interlocuteurs, raccourcir les délais grâce à des interactions plus fréquentes, raccourcir les délais de signature
- Evaluer la performance aux délais de réponse et de finalisation de l'accord
- Dialogue et bienveillance dans les échanges
- Accompagnement des entrepreneurs dans la négociation (juriste/avocat). Besoin d'identification des avocats compétents pour les accompagner
- Si besoin, faire intervenir des serial entrepreneurs tiers et indépendants experts du secteur

3

FAVORISER UNE MEILLEURE CONNAISSANCE DES PRATIQUES ET DES ENJEUX DE CHACUN

- Communication en amont des pratiques et standards des OTT (politique de licensing et track record)
- Mise en place de formations pour une meilleure compréhension des enjeux de chaque partie
- Pour les primo-entrepreneurs : standards de négociation de licences et de contrats de collaboration pour les chercheurs formations sur l'entrepreneuriat et les problématiques « business »
mise en place de mentors pour les primo-entrepreneurs (CEO expérimentés)

Contacts



Franck Mouthon

Président

franck.mouthon@france-biotech.org



Olivier Chabanon

Délégué Général

01 88 33 46 80

olivier.chabanon@france-biotech.org



Chloé Evans

*Responsable des Etudes sectorielles
et des Relations internationales*

06 64 41 80 39

chloe.evans@france-biotech.org

france-biotech.fr



Catherine Porta

Associée, Responsable Biotechnologies

06 18 47 14 49

cporta@kpmg.fr



Cédric Adens

Associé, Life Sciences

06 13 25 08 62

cadens@kpmg.fr



François Delrot

Senior Manager, Intrapreneur Healthtek

06 10 29 61 26

fdelrot@kpmg.fr



Valérie Charrier

Manager Marketing

06 24 88 48 35

vcharrier@kpmg.fr

kpmg.fr

Les informations contenues dans ce document sont d'ordre général et ne sont pas destinées à traiter les particularités d'une personne ou d'une entité. Bien que nous fassions tout notre possible pour fournir des informations exactes et appropriées, nous ne pouvons garantir que ces informations seront toujours exactes à une date ultérieure. Elles ne peuvent ni ne doivent servir de support à des décisions sans validation par les professionnels ad hoc. KPMG S.A. est le membre français de l'organisation mondiale KPMG constituée de cabinets indépendants affiliés à KPMG International Limited, une société de droit anglais (« private company limited by guarantee »). KPMG International et ses entités liées ne proposent pas de services aux clients. Aucun cabinet membre n'a le droit d'engager KPMG International ou les autres cabinets membres vis-à-vis des tiers. KPMG International n'a le droit d'engager aucun cabinet membre.

© 2021 KPMG S.A., société anonyme d'expertise comptable et de commissariat aux comptes, membre français de l'organisation mondiale KPMG constituée de cabinets indépendants affiliés à KPMG International Limited, une société de droit anglais (« private company limited by guarantee »). Tous droits réservés. Le nom et le logo KPMG sont des marques utilisées sous licence par les cabinets indépendants membres de l'organisation mondiale KPMG

Crédit photos : iStock, freepik: stories

Avec la participation de :

Hervé Ansanay
AXLR

Xavier ApolinarSKI
SATT Paris Saclay

Katya Ascher
McDermott Will & Emery

Pascale Augé
INSERM Transfert

Nora Benhabiles
CEA

Philippe Berna
Ministère Finances

Mustapha Berri
INRA

Marc Bonneville
Institut Merieux

Corinne Borel
CEA

Nacer Boubenna
INSERM Transfert

Isabelle Buckle
Institut Pasteur

Alexandra Carrel
Cabinet Carrel

Frédéric Cedrone
Lysogene

Cyrille Chapon
SATT Ouest Valorisation

Maylis Chusseau
AST Innovations

Celine Clausener
IDF Innov

Alain Clergeot

Mikael Contrastin
SATT Paris Saclay

Loïc Courtot
Bioaster

Jean-Christophe DantoneI
Ministère Finances

Yvonnick David
SATT Ouest Valorisation

Ophélie de Dreux Breze
LEEM

Emmanuelle Deponge
Go Capital

Stéphanie Depoutre
Innov'Pôle Santé CHU de Toulouse

Marc Derive
Inotrem

Tara Duong
APHP

Sonia Falourd
Bpifrance

Alexandra Fieux Castagnet
Servier

Marco Fiorini
Ariis

Jeanne Gaubert
SATT Lutec

Alexis Genin
ICM Institute

Catherine George
Ipsen



Mais aussi ...

Les informations contenues dans ce document sont d'ordre général et ne sont pas destinées à traiter les particularités d'une personne ou d'une entité. Bien que nous fassions tout notre possible pour fournir des informations exactes et appropriées, nous ne pouvons garantir que ces informations seront toujours exactes à une date ultérieure. Elles ne peuvent ni ne doivent servir de support à des décisions sans validation par les professionnels ad hoc. KPMG S.A. est le membre français de l'organisation mondiale KPMG constituée de cabinets indépendants affiliés à KPMG International Limited, une société de droit anglais (« private company limited by guarantee »). KPMG International et ses entités liées ne proposent pas de services aux clients. Aucun cabinet membre n'a le droit d'engager KPMG International ou les autres cabinets membres vis-à-vis des tiers. KPMG International n'a le droit d'engager aucun cabinet membre.

© 2021 KPMG S.A., société anonyme d'expertise comptable et de commissariat aux comptes, membre français de l'organisation mondiale KPMG constituée de cabinets indépendants affiliés à KPMG International Limited, une société de droit anglais (« private company limited by guarantee »). Tous droits réservés. Le nom et le logo KPMG sont des marques utilisées sous licence par les cabinets indépendants membres de l'organisation mondiale KPMG

Crédit photos : iStock, freepik: stories

Stéphanie Geret
CEA

Philippe Gesnouin
INRIA

Celia Hart
Supernova Invest

Sophie Jullian
Pulsalys

Marc Kowalczyk
Cellprothera

Stéphanie Kuss
Réseau Curie

Benoît Labarthe
APHP

Clémentine Lamarre
Bpifrance

Pierre Launey
Inatherys

Emmanuelle Le Coz
CNRS Innovation

Chloé Leprêtre
Servier

Olivier Maizou
AXLR

Romain Marlange
Institut Imagine

Amaury Martin
Réseau Curie

Rosalie Maurisse
Bpifrance

Pierre Emmanuel Meynard
Lavoix

Johanna Michielin
CNRS Innovation

Yannis Morel
Innate Pharma

Jean-François Morin
Bpifrance

Franck Mouthon
Theranexus

Linda Nait-Kaoudjt
Institut Pasteur

Philippe Nerin
AXLR

Carole Neves
Biotech Studio

Gaston Nicolessi
Toulouse Tech Transfer

Noémie Pellegrin
INSERM Transfert

Isabelle Pelletier-Bressac
Attleva Conseil

Delphine Puertolas
Toulouse Tech Transfer

Pascale Ribon
Bpifrance

Philippe Roussel
CHU Lyon

Franck Teston
SATT Ouest Valorisation

Lise Tourneux-Ravel
La Sorbonne

Barbara Van Doosselaere
La Sorbonne

Jeanne Volatron
Everzom



Les informations contenues dans ce document sont d'ordre général et ne sont pas destinées à traiter les particularités d'une personne ou d'une entité. Bien que nous fassions tout notre possible pour fournir des informations exactes et appropriées, nous ne pouvons garantir que ces informations seront toujours exactes à une date ultérieure. Elles ne peuvent ni ne doivent servir de support à des décisions sans validation par les professionnels ad hoc. KPMG S.A. est le membre français de l'organisation mondiale KPMG constituée de cabinets indépendants affiliés à KPMG International Limited, une société de droit anglais (« private company limited by guarantee »). KPMG International et ses entités liées ne proposent pas de services aux clients. Aucun cabinet membre n'a le droit d'engager KPMG International ou les autres cabinets membres vis-à-vis des tiers. KPMG International n'a le droit d'engager aucun cabinet membre.

© 2021 KPMG S.A., société anonyme d'expertise comptable et de commissariat aux comptes, membre français de l'organisation mondiale KPMG constituée de cabinets indépendants affiliés à KPMG International Limited, une société de droit anglais (« private company limited by guarantee »). Tous droits réservés. Le nom et le logo KPMG sont des marques utilisées sous licence par les cabinets indépendants membres de l'organisation mondiale KPMG

Crédit photos : iStock, freepik: stories