

VEILLE SECTORIELLE Allemagne

Une publication du SER de Berlin
N°09 – septembre 2024

Sommaire

Le chiffre du mois

Transition Ecologique & Energétique

1. CCUS: Un réseau de pipelines de 4 500 km de long pour le transport du CO₂
2. Stratégie pour les nouvelles centrales électriques (KWS): Début de la consultation publique
3. Fin du prélèvement « stockage » sur le transit de gaz
4. Initiative pour inciter les jeunes familles à investir dans la vieille pierre
5. L'Agence fédérale de l'Environnement bloque 45 projets de compensation en Chine

Transports

1. La Deutsche Bahn vend sa filiale SCHENKER pour 14,3 Milliards €

2. Le Deutschlandticket passera à 58 € en 2025

Entreprises & International

1. Industrie automobile: annonce de VW et soutien de l'Etat
2. Nouveau président à la tête du BDI
3. Report du projet d'Intel
4. Sommet de l'acier
5. Mise en place de droits compensateurs sur les véhicules électriques en provenance de Chine
6. Les résultats préoccupants d'une enquête de McKinsey sur le climat des affaires en Allemagne
7. 40^e édition des Consultations Germano-Bréziliennes
8. 2024, l'année des fusions pour l'Allemagne et les capitaux étrangers

Numérique & Innovation

1. Entrée en vigueur de la 4^{ème} loi d'allégement de la bureaucratie allemande
2. Le « Tibi-allemand » : l'Allemagne annonce un plan de 12 Milliards d'euros pour soutenir ses startups

3. La rentabilité face aux difficultés de financement : conclusions du rapport annuel de la fédération des startups

[_Toc179907647](#)

Le chiffre du mois

LE CHIFFRE DU MOIS

45

L'Agence fédérale de l'Environnement (UBA) a décidé le 16 septembre de bloquer la délivrance de crédits carbone à 45 projets de compensation de grandes entreprises, dans l'affaire de fraudes présumées aux certificats carbone en Chine.

Transition Ecologique & Energétique

1. CCUS : Un réseau de pipelines de 4 500 km de long pour le transport du CO₂

Selon le projet de Stratégie de gestion du carbone (CMS) du ministère fédéral allemand de l'Économie et de la Protection du Climat (BMWK) publié le 11 septembre, un réseau de pipelines de CO₂ de 4 500 km devrait voir le jour en Allemagne d'ici 2045, année cible pour l'atteinte de la neutralité climatique dans le pays (le projet de stratégie n'a pas encore été approuvé par le gouvernement fédéral). Le transport des quantités de CO₂ nécessaires vers le lieu d'utilisation et de stockage offshore doit être réalisé de la manière la plus « ren-

table » possible au moyen de pipelines. Le gouvernement fédéral s'attend à ce que les premiers hubs pour le stockage de CO₂ (CCS et CCU) soient raccordés au réseau de conduites de CO₂ d'ici 2030, ainsi que les premières installations dans le nord et le nord-ouest de l'Allemagne. Pour cette période, plusieurs modalités de transport de CO₂ existent : rail, transport fluvial et éventuellement routier pour les petites installations. Parmi les « clusters » ayant un besoin particulièrement élevé de CCS et de CCU, la région de la Ruhr et la région Rhin-Neckar occupent notamment une place importante, ainsi que l'industrie du ciment en Rhénanie-du-Nord-Westphalie et le « triangle de la chimie » dans le centre de l'Allemagne. Afin de réduire les émissions « très difficiles, voire impossibles à éviter » dans l'industrie et la gestion des déchets, le gouvernement fédéral souhaite mettre en service avant 2030 trois grands projets de captage de CO₂. Un projet devrait être développé dans l'industrie cimentière et de la chaux et un autre dans l'incinération des déchets.

2. Stratégie pour les nouvelles centrales électriques (KWS) : Début de la consultation publique

Le 11 septembre, le Ministère fédéral allemand de l'Économie et de la Protection du Climat (BMWK) a lancé une consultation publique sur les points clés de la stratégie pour de nouvelles centrales électriques (KWS). Ces centrales « pilotables » doivent notamment permettre un équilibrage du réseau dans le cadre d'un mix électrique dominé par les énergies renouvelables et d'une sortie progressive du charbon.

Cette stratégie comprend deux volets : (1) Un volet « décarbonation » comprenant 7 GW de conversion ou nouvelles centrales à gaz « H2-Ready », 500 MW de nouvelles centrales à hydrogène dites « Sprinter » ; 500 MW de capacité de stockage d'électricité long terme ; (2) un volet « sécurité d'approvisionnement » avec 5 GW de nouvelles centrales à gaz construites. Selon le gouvernement, les premiers appels d'offres doivent être lancés début 2025 pour les centrales du premier volet. Un mécanisme est prévu (« bonus ») afin que les offres issues des Länder situés dans le « sud technique » du réseau soient privilégiées dans le cadre des appels d'offres, l'objectif étant que deux tiers des centrales soient installés dans le sud et l'ouest de l'Allemagne (Bade-Wurtemberg, Bavière, Hesse, Rhénanie-du-Nord-Wesphalie et Rhénanie-Palatinat). Les centrales à gaz dites « H2-Ready » devront se convertir à l'hydrogène « le premier jour de la huitième année » après leur mise en service. L'objectif est d'introduire en Allemagne un marché de capacité à horizon 2028 (troisième volet). Alors que des discussions avaient déjà été entamées avec la Commission européenne, cette dernière doit encore donner son accord final. La consultation publique sur cette stratégie doit durer six semaines jusqu'au 23 octobre 2024 (Source : [BMWK](#)).

3. Fin du prélèvement « stockage » sur le transit de gaz

Le 27 septembre, le Bundesrat, chambre basse du parlement allemand, a acté la fin du prélèvement sur le stockage du gaz (*Gasspeicherung*) pour le transit de gaz à travers l'Allemagne, à partir du 1^{er} janvier 2025. Ce prélèvement a été introduit à la suite de l'invasion russe en Ukraine, jusqu'au 31 mars 2027, afin de financer les coûts de remplissage des stocks de gaz et s'élevait, à partir du 1^{er} juillet 2024, à 2,50 €/MWh. Certains États membres de l'Union européenne, comme l'Autriche, la Hongrie et la République tchèque avaient cependant demandé à l'Allemagne de ne pas poursuivre l'application de ce prélèvement, ce dernier augmentant les coûts de transit du gaz en Europe. La taxe est ainsi supprimée aux points de transit transfrontaliers à partir du 1^{er} janvier 2025, mais continue de s'appliquer sur

le territoire allemand. Pour rappel, depuis juin 2022, l'Allemagne a maintenu le niveau d'alerte (niveau 2) du plan d'urgence gaz. Ses réservoirs de gaz sont actuellement remplis à environ 97 %.

4. Initiative pour inciter les jeunes familles à investir dans la vieille pierre

Le programme *Jung kauft Alt* (« les jeunes achètent de l'ancien ») a été lancé le 3 septembre dernier par le ministère fédéral du Logement et se destine aux familles ayant au moins un enfant mineur et un revenu annuel maximal de 90 000 €. Il permet à ces familles d'accéder à la propriété avec un crédit à taux d'intérêt avantageux de 1,51 % pour une durée de 35 ans (avec un taux fixe de 10 ans). La condition : le logement doit avoir une efficacité énergétique faible (ce qui concerne 45 % des habitations). Le gouvernement investit ainsi jusqu'à 350 M € pour réhabiliter une partie des 1,9 M de logements vacants du pays. Cette aide peut en effet être combinée avec les aides prévues pour améliorer la performance énergétique d'un logement.

5. L'Agence fédérale de l'Environnement bloque 45 projets de compensation en Chine

Dans l'affaire de fraudes présumées aux certificats carbone en Chine, l'Agence fédérale de l'Environnement (UBA) a décidé, le 16 septembre, de bloquer la délivrance de crédits carbone à 45 projets de grandes entreprises. Cette annonce intervient dans le contexte de soupçons de malversations pour des projets de compensation concernant des compagnies pétrolières allemandes en Chine, sur lesquels l'UBA enquête depuis cet été. Selon l'agence, ces projets font l'objet d'un « très fort soupçon de fraude ». Il s'agit probablement d'un « mécanisme de contrats frauduleux » à grande échelle. Des projets sont annoncés alors qu'ils ne remplissent pas les conditions indiquées, par exemple en matière de réduction de gaz à effet de serre. L'administration a entre-temps examiné de manière approfondie 56 projets de compensations en Chine et peut présenter ce bilan intermédiaire. L'enquête, à

laquelle participent le parquet de Berlin ainsi qu'un cabinet d'avocats international, se poursuit. Lors d'une intervention en commission Environnement au Bundestag, la ministre fédérale de l'Environnement Steffi Lemke (Verts) a promis de meilleures dispositions pour éviter les fraudes et souhaite présenter cette année une révision de la législation. Le modèle actuel de prise en compte des économies de CO₂ dans le bilan climatique des entreprises (« quota GES ») devrait également être révisé.

Transports

1. La Deutsche Bahn vend sa filiale SCHENKER pour 14,3 Milliards €

Le 13 septembre, la DB a annoncé avoir trouvé un accord avec le groupe danois DSV dans le cadre de la vente de sa filiale logistique SCHENKER. Le conseil de surveillance de la DB et le gouvernement fédéral allemand ont depuis officialisé la décision. En absorbant le numéro 4 de la logistique mondiale, DSV devient ainsi un géant du secteur avec un chiffre d'affaires de 40 Milliards € et 147 000 employés dans le monde. Le montant de la vente qui s'élève à 14,3 Milliards € en fait « la plus grande transaction de l'histoire de la DB » selon Richard Lutz, PDG du groupe Deutsche Bahn AG. Le danois a réussi à s'imposer face à l'offre de son concurrent CVC, notamment en promettant d'investir 1 Mrd € en Allemagne au cours des trois à cinq prochaines années. Si le ministre fédéral des Transports (FDP) a salué cette vente qui devrait permettre au groupe de se restructurer autour de son activité ferroviaire, la CDU et Die Linke l'ont fortement critiquée, soulignant le fait que SCHENKER était le seul véritable générateur de bénéfices du groupe DB AG et dénonçant le fait de privilégier un « effet financier à court-terme » au lieu d'investir intelligemment les bénéfices de la filiale dans les chemins de fer. Les syndicats quant à eux se sont opposés à la vente, craignant des suppressions de postes. Il ne reste plus qu'à savoir si la Deutsche Bahn réinvestira la somme de la transaction dans la rénovation du réseau ou bien si elle l'utilisera pour éponger sa dette de 33 Milliards €.

2. Le Deutschlandticket passera à 58 € en 2025

Les ministres des Transports des Länder se sont réunis fin septembre pour décider de l'avenir du *Deutschlandticket*. Ils se sont prononcés sur une augmentation de 9 € du ticket. Celui-ci coûte actuellement 49 € par mois et permet d'utiliser tous les transports en commun à travers le pays (excepté les lignes à grande vitesse). Si le VDV, la fédération des entreprises de transport a salué la décision, le SPD et les Verts se sont dit déçus et dénoncent un fardeau pour les usagers. Cette mesure règle la question de la survie du ticket pour l'année à venir, le gouvernement fédéral et les Länder continuant de verser chacun 1,5 Mrd € par an pour financer le ticket. Elle ne dit toutefois rien sur sa pérennité après 2025. Cette question est à l'ordre du jour de l'année prochaine a déclaré le Ministre fédéral des Transports Volker Wissing (FDP). Le *Deutschlandticket* compte aujourd'hui 13 millions de clients. [Selon une récente étude](#), il aurait permis, un an après sa mise en place en mai 2023, de réduire de 4,7 % les émissions de CO₂ dans les transports en augmentant la part modale du train de 10 à 12 % pour les trajets de plus de 30 km. Les chercheurs craignent que le passage à 58 € ne divise par deux cet impact positif sur le climat en réduisant de 14 % le nombre de trajets en train. L'impact de cette hausse pourrait également réduire le nombre de détenteurs du ticket, ce qui nuirait à sa rentabilité.

Entreprises & International

1. Industrie automobile : annonce de VW et soutien de l'Etat

Le ministre de l'Economie et du Climat R. Habeck (Verts) a convoqué le lundi 23 septembre un sommet de l'automobile en ligne suite aux récentes annonces de VW et à la crise traversée par l'industrie automobile. Lors de ce sommet, R. Habeck a rencontré des représentants de la fédération automobile allemande VDA, du syndicat IG Metall et des dirigeants de

Volkswagen, BMW, Mercedes, Opel, Tesla Allemagne, Bosch, Continental et ZF. Sans annoncer de mesures concrètes, R. Habeck a écouté les acteurs exposer leurs difficultés et besoins. Il s'est engagé à soutenir les acteurs industriels dans les négociations européennes dans la mesure du possible et a précisé que toute mesure à venir au niveau fédéral devrait être rétroactive. Les discussions avec le gouvernement fédéral vont maintenant passer à la prochaine étape. R. Habeck a déclaré que « Le message unanime de l'économie était : nous avons besoin de signaux à long terme pour le marché » et l'ensemble des acteurs ont salué cette initiative dans l'attente de mesures concrètes. Au niveau fédéral, les acteurs demandent des Aides financières et l'amélioration de l'infrastructure. Au niveau de l'UE, certains demandent la révision des objectifs de CO2 pour les flottes véhicules et de ne pas imposer de droit de douanes.

2. Nouveau président à la tête du BDI

Après huit années à la tête du BDI (fédération allemande de l'industrie), Siegfried Russwurm devrait céder sa place à Peter Leibinger, président du conseil de surveillance et d'administration de Trumpf - PME familiale allemande florissante spécialisée dans les machines-outils et leader dans la technologie laser. CTO pendant 5 ans de Trumpf, qui appartient à sa famille et est dirigée par sa sœur Nicola Leibinger-Kammüller avant d'être au conseil de surveillance, il est reconnu pour ses compétences techniques dans le domaine du laser et est considéré comme le moteur de la réussite technologique de l'entreprise. La passation de présidence du BDI devrait avoir lieu lors de la prochaine assemblée générale, le 25 novembre. Sa nomination est accueillie de manière positive au BDI (les vice-présidents saluent à l'unanimité cette candidature).

3. Report du projet d'Intel

Le fabricant américain de puces Intel a annoncé, lundi 16 septembre, qu'il reporterait d'au moins deux ans la construction de son usine de semi-conducteurs à Magdebourg. Ce projet, qui représente un investissement de 33

Milliards d'euros, bénéficie d'une aide d'État de 9,9 Milliards d'euros et devait permettre la création d'environ 3 000 emplois. Cette décision intervient alors que le groupe traverse une période difficile, marquée par une baisse de ses ventes. Le report affaiblit la position du chancelier O. Scholz et du ministre de l'Économie R. Habeck, qui avaient fortement soutenu ce projet au sein de la coalition gouvernementale. Un débat s'ouvre désormais sur l'utilisation des fonds publics. C. Lindner, ministre des Finances (FDP), souhaite réaffecter cet argent pour combler les déficits budgétaires, tandis que R. Habeck propose de l'utiliser pour financer de nouveaux projets de décarbonation.

4. Sommet de l'acier

Le lundi 16 septembre à Duisbourg (NRW), s'est tenu un sommet de l'acier (Stahlgipfel) avec plus de 350 représentants du monde politique, économique et scientifique qui ont débattu des défis de l'industrie sidérurgique en présence de R. Habeck (Verts). Cette industrie est en crise en raison la conjoncture dégradée, la concurrence chinoise et les hauts coûts de l'énergie Outre-Rhin inquiètent les industriels. Les parties prenantes ont exposé les demandes suivantes : (i) des prix de l'électricité compétitifs, pour assurer la montée en puissance de l'hydrogène et développer l'infrastructure électrique, (ii) la création de marchés pilotes verts (adaptation marchés publics) et (iii) protéger le marché intérieur de l'UE en accompagnant la transformation par la politique commerciale. R. Habeck est venu avec peu de propositions, indiquant seulement se concentrer sur deux (i) la création de marchés pilotes et (ii) l'allègement des tarifs de réseau électrique. Le sommet est intervenu alors que l'entreprise TK est en pleine restructuration avec un plan de cession de sa branche acier ThyssenKrupp Steel Europe (TKSE) en grande difficulté financière. La situation de TK est particulièrement sensible car le projet de décarbonation tkH2Steel de la division sidérurgique (avec de l'hydrogène), emblématique en Allemagne, risque de coûter plus cher que prévu.

5. Mise en place de droits compensateurs sur les véhicules électriques en provenance de Chine

Les Etats membres se sont prononcés pour la mise en place de droits compensateurs sur les véhicules électriques à batterie en provenance de Chine lors d'un vote organisé le 4 octobre au Conseil de l'Union européenne. Ce vote fait suite à une enquête anti-subsidiation lancée par la Commission en octobre 2023 pour déterminer si les subventions chinoises à l'industrie automobile menaçaient de causer un préjudice aux producteurs européens. Les résultats de l'enquête de la Commission ayant conclu à l'existence d'un tel préjudice, les constructeurs présents en Chine devront donc s'acquitter de droits de douane calculés afin d'éliminer les effets préjudiciables des subventions reçues. Les droits compensatoires devraient entrer en vigueur le 31 octobre pour une période de cinq ans.

6. Les résultats préoccupants d'une enquête de McKinsey sur le climat des affaires en Allemagne

L'étude révèle une appréciation pessimiste de l'économie allemande pour les 130 dirigeants interrogés, dont seulement 2 % estiment que la transformation économique du pays est en bonne voie et produira des résultats dans les deux prochaines années. Par ailleurs, deux tiers des sondés pensent que la présence de leurs entreprises en Allemagne va stagner ou diminuer dans les cinq prochaines années. 80 % estiment également que, malgré une bonne compréhension des défis, trop peu d'actions ont été entreprises au niveau fédéral alors qu'une réforme de l'administration publique est perçue comme clé pour relancer rapidement l'économie. Leurs autres priorités pointées incluent un marché du travail plus dynamique, une demande intérieure stable et des coûts énergétiques réduits. McKinsey recommande ainsi une "Wachstumswende" (virage vers la croissance) basée sur deux axes : se concentrer sur des secteurs d'avenir (comme les technologies médicales ou les batteries de nouvelle génération) et améliorer la productivité via la digitalisation et l'automatisation. Un

investissement annuel accru d'un tiers, atteignant 1,3 milliard d'euros, est jugé nécessaire, en particulier pour la transition énergétique, la R&D et l'intelligence artificielle.

7. 40^e édition des Consultations Germano-Brésiliennes

Les 23 et 24 septembre, acteurs politiques et privés des deux pays se sont entretenus lors de la 40^{ème} édition des consultations germano-brésiliennes à l'Autostadt de Wolfsburg, sur le site de Volkswagen. L'entreprise est particulièrement impliquée dans les relations bilatérales, puisque les 4 usines implantées au Brésil lui confèrent 17% du marché local. Entamées par les présidents des fédérations des industries respectives (BDI côté allemand et CNI côté brésilien) et appuyées par Robert Habeck et le vice-ministre au développement et à l'industrie brésilien Marcio Elias Rosa, les discussions ont traité de l'avenir de la transformation écologique et digitale. Elles ont également abordé la décarbonisation, l'IA et start-ups, les énergies renouvelables et hydrogène, avec des noms importants tels que Uwe Lauer, CEO de MAN Energy Solutions pour parler d'hydrogène, ou encore Joao Pedro Taborda vice-président des affaires publiques pour l'Europe chez Embraer pour parler de résilience. Le forum se voulait également réfléchir à la façon d'éloigner les chaînes d'approvisionnement germano-brésiliennes des risques globaux. Enfin, le thème de la présidence du Brésil au G20 a également été abordé, à un mois de la fin du Sommet de Rio qui signera la fin du mandat. La feuille de route pour la réforme des banques multilatérales de développement sera l'un des sujets majeurs de la mandature actuelle.

8. 2024, l'année des fusions pour l'Allemagne et les capitaux étrangers

La valeur de tous les projets de fusion et acquisition avec participation allemande en tant qu'acheteur ou vendeur et qui ont été annoncés jusqu'à présent cette année est la plus élevée en 3 ans. Avec un volume total de 111 Milliards de dollars calculé par LSEG, cela constitue une augmentation de 39% par rapport à la

même période l'année précédente. Malgré un premier semestre à -25% alors que le monde voyait son volume de transactions grimper de 20%, le mois de juillet a marqué un tournant avec la concrétisation de nombreux projets jusque-là en phase de négociation. Bosch a acquis la division chauffage, ventilation et climatisation (CVC) de Johnson Controls et ses actifs en Amérique et au Japon pour 8 Milliards d'euros. Côté ventes, les capitaux étrangers sont à l'honneur. La compagnie pétrolière publique émiratie offre 16 Milliards pour l'entreprise chimique Covestro, perspective largement soutenue au sein du directoire et du conseil de surveillance. Dans les heures qui ont suivi, le suisse Partners Group a vendu un morceau du paysage énergétique allemand, Techem, à l'entreprise américaine de Capital-Investment TPG et au fond souverain singapourien GIC, réunis en co-investisseurs. Enfin le groupe logistique Schenker de la Deutsche Bahn a été cédé au Danois DSV, qui se donne 5 ans pour l'avoir complètement intégrée et consolidée. Avec les nombreux autres exemples, comme l'absorption d'Encavis par KKR en mars ou la vente de Leoni à LuxShare en septembre, on semble oublier que d'autres transactions bien plus déstabilisantes sont à prévoir dans le monde des affaires allemand. Tandis que Commerzbank suscite l'intérêt d'Unicredit, des scissions difficiles se préparent chez Continental, BASF et ThyssenKrupp contraints par les circonstances.

Numérique & Innovation

1. Entrée en vigueur de la 4^{ème} loi d'allégement de la bureaucratie allemande

La Bürokratieentlastungsgesetz (BEG IV) a pour objectif de réduire les coûts de bureaucratie d'environ 1 milliard d'euros par an. Pour autant, le texte peine à s'imposer comme une vraie avancée pour l'économie allemande. Sur plus de 400 propositions issues du monde économique, seules 11 ont été intégrées à la loi. Parmi les mesures, la durée de conservation des documents fiscaux est réduite de 10 à 8

ans, et les contrats de travail et de location pourront désormais être conclus et résiliés en ligne. Cependant, l'idée d'une création d'entreprise entièrement en ligne, courante en Autriche ou Danemark, reste à l'état de projet. La BEG IV inclut également des avancées dans la numérisation des services publics. Globalement, l'impact de la BEG IV est moindre que celui de la BEG III de 2020, qui avait permis une économie de 1,2 milliard d'euros. Elle n'empêche d'ailleurs pas les initiatives particulières des ministères fédéraux, à l'image du volontarisme du ministère de la Justice ou de celui de l'Economie, dont le ministre Robert Habeck a récemment publié une liste de d'allégements déclaratifs pour les entreprises, en passant par la voie réglementaire. Les problèmes de doublons d'obligations déclaratives, notamment avec l'échelon européen, continuent de peser sur les entreprises.

2. Le « Tibi-allemand » : l'Allemagne annonce un plan de 12 Milliards d'euros pour soutenir ses startups

Face aux difficultés rencontrées par les startups allemandes pour lever du capital-risque privé, particulièrement en phase de croissance, les ministres C. Lindner (Finances) et R. Habeck (Economie et Climat) ont présenté, accompagnés par le chancelier O.Scholz, la nouvelle initiative WIN « capital de croissance et d'innovation pour l'Allemagne », directement inspirée du Plan Tibi français. Cette initiative vise à améliorer le cadre fiscal, juridique et financier permettant aux startups d'accéder à des capitaux privés. De nombreuses entreprises participantes à cette initiative, telles que Allianz, Blackrock, Deutsche Bank, Axa Deutschland, se sont engagées à investir 12 Milliards d'euros dans les startups innovantes d'ici 2030. La KfW, banque publique d'investissement allemande est chargée de coordonner cette initiative.

3. La rentabilité face aux difficultés de financement : conclusions du rapport annuel de la fédération des startups

Alors que moins d'un tiers des startups évalue positivement l'accès aux capitaux et aux investissements, le rapport révèle que la part des fondateurs faisant de la rentabilité leur objectif principal est passée de 58,1% en 2021 à 73,8% en 2024. Les startups ont un besoin croissant de nouveaux capitaux, 74,1% d'entre elles prévoyant de lever des capitaux externes au cours de l'année à venir (contre 69,5% en 2023). Ces startups ont également besoin de capitaux de montants supérieurs, en 2023, 58,7 % indiquaient un besoin en capital de 500000 € ou plus, ils sont 69,9 % cette année. Plus de 70% des fondateurs de jeunes pousses appellent au développement du marché européen commun des capitaux pour améliorer leur situation. Par ailleurs, le rapport met en avant une proximité croissante entre la recherche et les startups, 11,4% des jeunes pousses recensées étant des DeepTech et plus d'une startup sur deux ayant collaboré avec des établissements d'enseignement supérieur ou des instituts de recherche.

La direction générale du Trésor est présente dans plus de 100 pays à travers ses Services économiques. Pour en savoir plus sur ses missions et ses implantations : www.tresor.economie.gouv.fr/tresor-international

Responsable de la publication : Claire THIRRIOT-KWANT

Rédactrices et rédacteur : Adèle BESSOULE, Thibaut DERVILLE, Stéphanie JALLET, Ahlam EL AHMAR, Marin DUCLOS, Mathilde FLAMANT, Esther GOREICHY, Manuela SACCOMANO

Relecteurs : Bertrand LE TALLEC

Abonnez-vous : berlin@dgtresor.gouv.fr