

05|2025

Edition spéciale d'Acteurs du franco-allemand  
Sonderausgabe der Acteurs du franco-allemand

PÔLE  FRANCO  
ALLEMAND

# MAGAZINE

## PÔLE FRANCO-ALLEMAND



Avec de passionnantes articles franco-allemands de nos partenaires | Mit spannenden deutsch-französischen Beiträgen von unseren Partnern

**saar** LB



**Coffragroup**



**CABINET FACT**  
ASSURANCEURS

**DREES & SOMMER**

**CITRON**  
CAVIAR

 **Acteurs** du franco-allemand<sup>®</sup> Deutsch-französische Wirtschaftsakademie

**MENOLD  
BEZLER**

**arteLATUM**  
Executive Consulting

**DMF Group**

**Germany's  
SAARLAND**

west  
küste  
saarland

**EM Strasbourg**  
BUSINESS SCHOOL

Université  
de Strasbourg

**LB ImmoWert**

 **PETALOURA**  
Consulting

Une « banquière » ?  
Chez nous, on dit :

**« créatrice de  
perspectives  
pour votre  
entreprise »**

**L**



**LA BANQUE  
FRANCO- [REDACTED]  
ALLEMANDE**  
saar<sup>LB</sup>

# Edito

## Vorwort

Cette édition  
a été bouclée  
le 26 mai 2025

Redaktionsschluss  
dieser Ausgabe:  
26. Mai 2025

## Die deutsch-französische Axe erhält also nach Jahren des Stillstands eine neue Dynamik



Liebe Leserinnen und Leser,

ich freue mich, Ihnen die mittlerweile sechste Ausgabe des Jahresmagazins präsentieren zu können. In dieser Ausgabe finden Sie wieder eine Vielzahl interessanter Beiträge zu deutsch-französischen Themen aus Wirtschaft, Gesellschaft und Politik. Auch dieses Jahr war die Bereitschaft der Partner des Pôle Franco-Allemand, sich mit eigenen Beiträgen zu beteiligen sehr groß. Wir verzeichnen mit 14 Partnern sogar einen neuen Rekord. Den Autorinnen und Autoren ein herzliches Dankeschön – wieder ein schöner Beweis, dass unser Netzwerk bestens funktioniert!

In einer Welt im Wandel voller politischer und wirtschaftlicher Unsicherheiten muss Europa seinen Platz neu definieren, um bestehen zu können. Wirtschaftlich geht es dabei auch um eine Dynamisierung der Beziehungen untereinander – mit Deutschland und Frankreich, den beiden größten Volkswirtschaften im Euroraum als Motor. Beide Länder treiben in dieser Rolle Schlüsselthemen wie Energie, Digitalisierung, Klimaschutz und industrielle Souveränität voran, von denen dann auch die europäischen Nachbarländer profitieren werden.

Die deutsch-französische Axe erhält also nach Jahren des Stillstands eine neue Dynamik. Um hierbei zu unterstützen, ist der Pôle Franco-Allemand bestens aufgestellt.

Gemeinsam helfen wir, die konkreten grenzüberschreitenden Projekte erfolgreich umzusetzen. Aber auch darüber hinaus – mit Analysen, Beiträgen und Webinaren, und immer wieder neuen Formaten wie die Gestaltung von sogenannten Whitepapers zu komplexen Problemstellungen und Videos unterschiedlicher Formate. Schauen Sie hierzu einfach einmal auf unserer Webseite [www.pole-franco-allemand.de](http://www.pole-franco-allemand.de) oder [www.pole-franco-allemand.fr](http://www.pole-franco-allemand.fr) vorbei und folgen Sie uns auf LinkedIn.

Die Initiativen des Pôles zielen in besonderem Maße auf Grenzregionen wie das Saarland, Rheinland-Pfalz, Baden-Württemberg, Lothringen und das Elsass. Diese profitieren besonders von Investitionen in Verkehr, Forschung und Ausbildung. Förderprogramme und bilaterale Innovationscluster fördern die wirtschaftliche Verflechtung auch auf regionaler Ebene. Gemeinsame Ausbildungsprogramme, Kompetenzaufbau zu den kulturellen Unterschieden, Mobilitätsinitiativen und bilaterale Anerkennungen von Abschlüssen eröffnen neue Wege der Zusammenarbeit im Arbeitsmarkt. Zu allen diesen Themen kennen sich die Experten des Pôles bestens aus.

Ich wünsche Ihnen viel Spaß bei der Lektüre!

*Ihr Michael Heß, Leiter Pôle Franco-Allemand*

## Le retour du “moteur” franco-allemand



**L**e 7 mai 2025, Friedrich Merz a effectué sa première visite officielle à Paris. La complicité affichée avec Emmanuel Macron lors de la conférence de presse à l’Elysée (Acteurs du franco-allemand était présent) laisse présager une bonne entente entre les leaders des deux premières économies européennes. Rappelons que la France et l’Allemagne représentent ensemble 40% du Pib européen.

Après la période Scholz-Macron lors de laquelle les relations n’étaient pas au beau fixe entre Paris et Berlin, gageons que le « moteur » franco-allemand retrouve de sa superbe et puisse impulser une nouvelle dynamique pour répondre aux nombreux défis (défense, énergie, numérique, souveraineté etc.) auxquels l’Europe est confrontée.

Les deux dirigeants ont annoncé la création d’un Conseil de sécurité et de défense franco-allemand sur les questions de stratégie, de défense et de sécurité nationale. Soucieux de l’impact des droits

de douane imposés par les Etats-Unis, le Président français veut aussi travailler main dans la main avec l’Allemagne pour trouver des réponses équilibrées et promouvoir une industrie compétitive à travers une politique énergétique décarbonée et moins coûteuse. Le chancelier allemand espère mettre fin rapidement aux différends commerciaux avec Trump. Dans son discours au Bundestag, il a réaffirmé la volonté de repositionner l’Allemagne au centre du jeu en Europe, tant sur les plans militaire, économique que diplomatique. Un agenda européen d’investissement est en cours d’élaboration : des groupes de travail vont être lancés pour établir une feuille de route conjointe en matière d’IA, de quantique, d’énergie propre, de spatial, de semi-conducteurs ou de défense et aussi en matière de simplification. Paris et Berlin veulent aussi accélérer sur la voie d’une union de l’épargne et de l’investissement afin que l’épargne abondante en Europe soit mieux utilisée. L’Europe avait grand besoin du retour du « couple » franco-allemand. Espérons que celui-ci soit au rendez-vous de l’Histoire.

*Sylvain Etaix, fondateur d’Acteurs du Franco-Allemand*



# Sommaire

## Inhaltsverzeichnis

■ <b>SaarLB</b> „Eine klare strategische Ausrichtung und unsere deutsch-französische DNA sind zentrale Erfolgsfaktoren“	6
<b>Politique</b> Une nouvelle page s'ouvre pour les relations franco-allemandes	8
■ <b>Petalouda Consulting</b> Manager efficacement des équipes franco-allemandes Erfolgreiches Führen deutsch-französischer Teams	10
■ <b>Citron Caviar</b> Le Zeste en plus pour vos traductions	11
<b>Actualités</b> France + Allemagne = 41% du PIB de l'Union Européenne	12
■ <b>Cabinet Fact</b> Protektionismus in Europa	13
■ <b>LBImmoWert</b> Data Center un regard sur la France	14
<b>Interview</b> Hélène Huby CEO the Exploration Company „Europa kann in der Raumfahrtindustrie eine weltweit führende Rolle spielen“	16
■ <b>Drees &amp; Sommer France</b> Focus immobilier : Naviguer à travers les défis du marché	18
<b>Retour sur</b> le 24e congrès des Clubs d'affaires franco-allemands Paris 2024 “Nous ne surmonterons les nouveaux défis qu'en ensemble”	20
<b>Herausforderung Klimakrise:</b> deutsche und französische Unternehmen machen mobil	21
<b>Start-ups :</b> de la difficulté à s'imposer	22
<b>Actualités</b> Deutsch-französische Talente möchten Europa neu verzaubern	23

## Methodologie

Pour réaliser ce sixième magazine du Pôle Franco-Allemand, Acteurs du franco-allemand a mis à disposition du Pôle et de ses partenaires, une sélection de ses articles parus dans ses différentes éditions au cours de ces six derniers mois. Les partenaires du Pôle Franco-Allemand qui ont participé à ce numéro ont fourni chacun une double page de contenu et de publicité. Afin de gagner en clarté et en compréhension, les pages fournies par les partenaires du Pôle Franco-Allemand sont identifiées "Pages partenaires".

*Für die Realisierung dieses sechsten Jahressmagazins des Pôle Franco-Allemand, hat Acteurs du franco-allemand den Pôle und seinen Partnern eine Auswahl seiner Artikel zur Verfügung gestellt, die in verschiedenen Ausgaben in den letzten 6 Monaten veröffentlicht wurden. Die Partner des Pôle Franco-Allemand, die an dieser Ausgabe mitgearbeitet haben, stellen jeweils eine Doppelseite mit Inhalt und Werbung zur Verfügung. Um die Übersichtlichkeit und das Verständnis zu verbessern, sind die von den Partnern des Pôle Franco-Allemand bereitgestellten Seiten als «Partnerseiten» gekennzeichnet.*

■ <b>SaarLB/Pôle Franco-Allemand</b> une banque peut-elle être plus franco-allemande ?	<b>24</b>
■ <b>ArteLatum Executive Consulting</b>	<b>28</b>
L'émergence de champions européens grâce aux M&A	
■ <b>Deutsche Mittelstandsfinanz</b> Bildung Europäischer Champions durch M&A	<b>29</b>
<b>Actualités</b> Automobile : Fin des moteurs thermiques en 2035	<b>30</b>
■ <b>Menold Bezler</b> Insolvenzrechtliche Risiken beim Immobilienkauf - Teures Schnäppchen?!	<b>32</b>
Les risques liés à l'acquisition des biens immobiliers sous procédure collective	
■ <b>Évènement</b> Ereignis Die Deutsch-Französischen Preise 2025 vielversprechende Kooperationen und der "esprit préparé"	<b>34</b>
■ <b>Germany's Saarland</b> : Wirtschaftsförderung im Herzen Europas	<b>36</b>
<b>Reportage</b> Tag der deutsch-französischen Freundschaft	<b>38</b>
■ <b>EM Strasbourg</b> L'identité européenne au cœur des formations de l'EM Strasbourg	<b>40</b>
<b>Intelligence Artificielle</b> Sommet de l'IA : la régulation ne suffira pas à sauver l'Europe	<b>42</b>
Wird das deutsch-französische Tandem gemeinsam den Kampf um KI gewinnen können?	
■ <b>Coffra group</b> L'écosystème de l'innovation en France et les startups françaises : un terreau fertile pour les investisseurs allemands	<b>46</b>
■ <b>AHK Frankreich</b> „Tag für Tag treiben deutsche und französische Unternehmen Handel, innovieren und schreiten voran“	<b>48</b>
<b>Reportage</b> Generation Europa: deutsch-französischer Wirtschaftsnachwuchs	<b>50</b>

# „Eine klare strategische Ausrichtung und eine französische DNA sind zentrale Erwartungen“



Dr. Jochen Sutor,  
vorsitzender des  
vorstandes der  
SaarLB

Seit April 2025 steht Dr. Jochen Sutor an der Spitze der SaarLB. Der gebürtige Bayer bringt langjährige internationale Erfahrung als CFO und CRO aus verschiedenen Führungspositionen im Finanzsektor mit und verfolgt eine klare Vision für die Zukunft der Bank. Im Interview spricht er über strategische Schwerpunkte, die Potenziale der grenzüberschreitenden Zusammenarbeit und seine persönliche Ankunft im Saarland.

## EINE BANK MIT KLARER MISSION IN DYNAMISCHEN ZEITEN

### Herr Dr. Sutor, was reizt Sie besonders an Ihrer neuen Aufgabe?

„Die SaarLB hat eine einzigartige Position im deutsch-französischen Wirtschaftsraum – das bietet enormes Potenzial. Mich reizt es, mit einem engagierten Team eine strategisch bereits klar ausgerichtete Bank noch weiterzuentwickeln. Dabei geht es nicht nur um Effizienz und Wachstum, sondern auch um Verantwortung: für unsere Kundinnen und Kunden, unsere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter aber auch für die wirtschaftliche Entwicklung der Großregion.“

### Wie würden Sie Ihren Führungsstil beschreiben?

„Ich bin davon überzeugt, dass erfolgreiche Führung auf Offenheit, Transparenz und Dialog basiert. Ich fördere eine Kultur des regelmäßigen Austauschs und setze auf klare Ziele. Das schafft Vertrauen, macht sehr viel Spaß und ermöglicht schließlich Geschwindigkeit in der Umsetzung.“

## DIGITALISIERUNG UND TALENTEN ALS SCHLÜSSELTHEMEN

### Welche Themen stehen auf Ihrer strategischen Agenda ganz oben?

„Ein zentrales Projekt ist die konsequente Digitalisierung unserer internen Prozesse. Wir haben bereits vor einiger Zeit mit der Ausarbeitung einer umfangreichen internen „KI-Strategie“ begonnen. Durch den zielgerichteten und datenschutzkonformen Einsatz von künstlicher Intelligenz werden unsere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter im Arbeitsalltag unterstützt und Routineaufgaben werden vereinfacht. Die Kolleginnen und Kollegen gewinnen so Zeit für wichtige Arbeit an unseren Produkten und an unsere Kunden. Daneben müssen wir als Arbeitgeber noch attraktiver werden – insbesondere für erfahrene Fachkräfte.“

### Wie positioniert sich die SaarLB im Wettbewerb um Talente?

„Wir haben neben erfahrenen Mitarbeitenden bereits viele engagierte Trainees und Werkstudenten in unseren Reihen – das ist ein erster wichtiger Baustein. Zudem konnten wir in den vergangenen Jahren nicht nur die Arbeitgebermarke deutlich weiterentwickeln, sondern auch weiter gezielt in Förderprogramme für unsere Mitarbeitenden investieren. Besonders zu erwähnen wären hier beispielsweise unser Mentoringprogramm und auch unsere „Talentklasse“, die sich in einer zweijährigen Phase mit bankspezifischen Themen und Aufgabenstellungen beschäftigt und in Kleinprojekten ganz individuelle Lösungen für unsere Bank ausarbeitet. Daneben

# ng und unsere deutsch-folgsfaktoren“

**LA BANQUE  
FRANCO-  
ALLEMANDE  
Saar LB**

erhalten Sie innerhalb der Talentklasse persönliche Weiterbildungsmöglichkeiten, sodass sie sich auch für ihren weiteren beruflichen Weg weiterentwickeln können. Aber um nachhaltig erfolgreich zu sein, brauchen wir auch erfahrene Köpfe, denn die Mischung „macht's“. Unsere Herausforderung: Wir befinden uns zwischen den großen Finanzplätzen Frankfurt und Luxemburg. Deshalb müssen wir unsere Stärken als Arbeitgeber betonen – eine gute Kultur und Atmosphäre, flache Hierarchien, ein grenzüberschreitendes Arbeitsumfeld, sinnstiftende Aufgaben mit regionaler Wirkung und zudem eine Vielzahl anderer Benefits.“

## **FÜHRUNG NEU DENKEN – KULTUR ALS STRATEGISCHER ERFOLGSFAKTOR**

**Herr Dr. Sutor, Sie haben bereits betont, wie wichtig Talente für die Zukunft der SaarLB sind. Welche Rolle spielen dabei Führungskräfte?**

„Eine ganz zentrale. Wir stehen nicht nur vor einem technologischen Wandel, sondern auch vor einem kulturellen. Unsere Führungskräfte sind Schlüsselkandidaten dieses Wandels – sie geben Richtung, schaffen Orientierung und prägen die Haltung im Unternehmen. Es reicht nicht mehr, nur Prozesse zu steuern – heute geht es darum, Vertrauen zu schaffen, Teams zu inspirieren und Veränderung aktiv zu gestalten.“

**Was bedeutet das konkret für Ihre Führungsstrategie?**

„Wir investieren gezielt in die Weiterentwicklung unserer Führungskräfte. Dabei geht es nicht nur um klassische Trainings, sondern um echte Kulturarbeit: Wie kommunizieren wir? Wie gehen wir

mit Verantwortung um? Wie leben wir Zusammenarbeit – auch über Standorte und Sprachgrenzen hinweg? Unser Ziel ist es, eine Führungskultur zu etablieren, die gleichermaßen leistungsorientiert und menschenzentriert ist. Investieren heißt dabei auch, sich als Vorstand Zeit zu nehmen in den direkten Austausch mit den Führungskräften zu gehen, Erwartungshaltungen zu formulieren und Orientierung zu geben.“

## **Wie nehmen Sie die aktuelle Führungsebene wahr?**

„Ich erlebe eine hohe Identifikation mit der Bank, ein großes Engagement und viel fachliche Tiefe. Das ist eine hervorragende Basis, aber man kann immer besser werden. Jetzt wird es darum gehen, den Blick weiter zu öffnen – für neue Methoden, für moderne Arbeitsformen und für eine Führung, die Vertrauen über Kontrolle stellt. Gerade im deutsch-französischen Kontext brauchen wir ein gemeinsames Führungsverständnis, das kulturelle Unterschiede nicht als Hürde, sondern als Chance begreift.“

## **WACHSTUM DURCH DIVERSIFIKATION UND GRENZÜBERSCHREITENDE STÄRKE**

**Welche Rolle spielt die Expansion in neue Märkte?**

„Die Eröffnung unseres Büros in Lyon war ein strategischer Meilenstein. Wir wollen unser Geschäft in Frankreich gezielt ausbauen – mit klarem Fokus auf ausgewählte Branchen und Kundengruppen. Diversifikation bedeutet für uns, neue wirtschaftliche Impulse aufzugeben, ohne unsere Kernkompetenzen aus dem Blick zu verlieren.“

**Wie wichtig ist die deutsch-französische Ausrichtung für die Bank?**

„Sie ist unser Alleinstellungsmerkmal, auch wenn andere Häuser versuchen das nachzumachen. Die SaarLB verfügt aber schon lange über wertvolle und tiefgehende Expertise in beiden Märkten – rechtlich, kulturell und wirtschaftlich. Mit dem „Pôle Franco-Allemand“ haben wir ein starkes Fundament geschaffen, um grenzüberschreitende Projekte effizient zu begleiten. In einer zunehmend europäischen Wirtschaftswelt ist das ein echter Wettbewerbsvorteil.“

**Und wie gelingt dabei der Balanceakt zwischen öffentlichem Auftrag und Rentabilität?**

„Beides gehört zusammen. Als öffentlich-rechtliches Institut haben wir eine klare Verantwortung gegenüber der Großregion – aber wir können sie nur wahrnehmen, wenn wir wirtschaftlich erfolgreich sind. Unsere Strategie zielt daher auf nachhaltiges, verantwortungsvolles aber eben auch rentables Wachstum.“

## **PERSÖNLICH ANGEKOMMEN IM SAARLAND**

**Was schätzen Sie persönlich an Ihrer neuen Heimat?**

„Ich fühle mich im Saarland bereits sehr willkommen. Die Region hat einen besonderen Charme – bodenständig, herzlich, genussvoll. Ich bin ein großer Fan der regionalen Küche – die französischen Einflüsse sind unverkennbar. Und auch wenn mein Herz für bayerisches Bier schlägt: Die kulinarische Vielfalt hier begeistert mich.“

# Une nouvelle page s'ouvre pour les



L'engagement du nouveau Chancelier allemand envers la France tranche avec la période Scholz pendant laquelle les relations franco-allemandes n'étaient pas au beau fixe. Friedrich Merz, catholique rhénan, est un héritier de la politique franco-allemande de la CDU, de Konrad Adenauer à Helmut Kohl en passant par Wolfgang Schäuble. Le couple franco-allemand commence bien mais pas de décision concrète encore.

**C'**était l'effervescence des grands jours à l'Elysée, en ce 7 mai, pour la première visite officielle en France de Friedrich Merz, tout fraîchement intronisé, la veille (après deux tours de scrutin), nouveau Chancelier. Grandes accolades au sortir de la voiture, sourires éclatants et poignées de main à n'en plus finir, tous les signes étaient là pour prouver l'envie réciproque du Président français et du Chancelier allemand de donner un nouveau souffle à la coopération franco-allemande.

Le leader de la CDU semble mettre un point d'honneur à effacer la trace d'Olaf Scholz pourtant au même endroit 6 jours avant lui : il a entamé son discours en français et son intérêt pour Emmanuel Macron était flagrant. Le contraste avec le leader du SPD a marqué les esprits, ce dernier regardait devant lui au moment des conférences de presse à deux alors que Merz et Macron ne cessaient de se regarder mutuellement pendant le point presse.

Mais il ne suffit pas de s'étreindre pour relancer le couple franco-allemand. La presse allemande ne s'y est pas trompée, débutant le point presse en interrogant sur le Mercosur, sur l'énergie, etc.

On ne pouvait trop en demander toutefois au Chancelier puisqu'il n'avait été élu que la veille, difficilement, signe que sa coalition ne sera pas aussi forte qu'espéré. C'est plus une posture que le tandem a voulu afficher, évoquant le recours désormais au « réflexe franco-allemand »,

à une coordination systématique. « *Nous voulons répondre ensemble aux défis que l'Europe affronte, agir ensemble sur les sujets prioritaires; la souveraineté, la sécurité, la compétitivité* ».

La guerre en Ukraine a constitué un sujet fort de l'intervention du chef de l'Etat français qui a souligné la volonté commune d'accroître les capacités de défense (dans la continuité du doublement du budget des armées françaises depuis 2017) pour renforcer le pilier européen de l'OTAN, d'augmenter les dépenses de sécurité et de défense, de soutenir la base industrielle et technologique de défense européenne et de promouvoir une préférence européenne en jouant la carte d'investissements publics et privés afin de répartir la charge d'un réarmement de l'Europe. En creux figure l'espoir de la France de voir l'Allemagne acheter un jour des avions de chasse Rafale quand elle s'équipe de F35 américains...un vœu pieu ? Emmanuel Macron a d'ailleurs salué la décision historique de l'Allemagne d'investir dans la défense et les infrastructures de manière massive.

## Conseil de sécurité et de défense franco-allemand

Comme pour faire écho à la genèse de l'Union européenne, initiée en 1951 par la CECA (Communauté européenne du charbon et de l'acier), établie pour favoriser la coopération économique et prévenir les conflits entre les nations euro-

Par Fabienne Lissak, correspondante à Paris

# relations franco-allemandes



X

Avec un nouveau grand ami.  
Mit einem neuen guten Freund.



© DR

Le président français pose avec le nouveau Chancelier allemand.

## « régler ensemble les désaccords quand il y en aura »

peu après la Seconde Guerre mondiale, les deux alliés lancent un Conseil de sécurité et de défense franco-allemand sur les questions de stratégie, de défense et de sécurité nationale, la planification et la production ainsi que sur leurs objectifs stratégiques de défense et leurs prochaines revues nationales stratégiques avec un volet innovation afin de permettre aux technologies de rupture d'émerger.

Soucieux de l'impact des droits de douane imposés par les Etats-Unis, le Président français veut aussi travailler main dans la main avec l'Allemagne pour trouver des réponses équilibrées et promouvoir une industrie compétitive à travers une politique énergétique décarbonée et moins couteuse. Merz espère mettre fin rapidement aux différends commerciaux avec Trump, un signe de sa jeunesse dans la Cour des grands ?

## Un agenda européen d'investissement

Des groupes de travail vont être lancés pour établir une feuille de route conjointe en matière d'IA, de quantique, d'énergie propre, de spatial, de semi-conducteurs ou de défense et aussi en matière de simplification.

A été aussi mentionnée l'ambition d'accélérer sur la voie d'une union de l'épargne et de l'investissement pour que l'épargne abondante en Europe soit mieux utilisée. En creux se profilait constamment le risque Trump, comme en témoigne la volonté de revoir le logiciel de la politique commerciale pour diversifier les sources d'approvisionnement.

Cette liste des enjeux contemporains est facile à dresser, la mise en œuvre des solutions plus délicate. C'est cette prise de conscience qu'a laissé apparaître l'engagement à « régler ensemble les désaccords quand il y en aura ». Les sujets sensibles ne manquent pas, comme par exemple le pacte européen sur la migration et l'asile que le Président français veut mettre en œuvre, de manière uniforme en France et en Allemagne et obtenir des résultats concernant les règles européennes en matière de retour.

Force est de constater qu'en dépit de sa taille imposante - *Friedrich Merz a une tête de plus qu'Emmanuel Macron* - l'habitude des interventions du Président français et l'attitude

## « Nous voulons répondre ensemble aux défis que l'Europe affronte, agir ensemble sur les sujets prioritaires; la souveraineté, la sécurité, la compétitivité »

d'un nouveau Chancelier qui a raté la première marche lors de son élection, donnaient l'impression qu'il était plutôt suiveur. Une chose est sûre, le numéro 1 allemand veut exister sur la scène internationale, un terrain sur lequel Olaf Scholz n'a pas obtenu beaucoup de résultats. Il n'était pas en reste en matière de symboles en soulignant dans son discours l'importance du 8 mai, date de la fin de la seconde guerre mondiale mettant fin aux atrocités nazies mais veille aussi de l'anniversaire des 75 ans du Plan Schumann, fondement de la réconciliation entre la France et l'Allemagne.

La ligne est commune en ce début de mandat : « *Nous avons une responsabilité particulière pour l'Europe* » a déclaré Friedrich Merz, en résonance avec l'attachement d'Emmanuel Macron à l'Europe. La conférence s'est terminée et le Chancelier allemand, signe qu'il compte se baser sur plusieurs partenaires et réalise un véritable tour de séduction en Europe, s'est envolé vers... la Pologne.



# Manager efficacement des équipes franco-allemandes

*Quand les connaissances interculturelles ne suffisent plus*

« Pourtant, nous avions organisé une formation interculturelle ! » Le directeur était désespoir – son équipe restait divisée en deux groupes nationaux. La formation était bien. Mais elle est restée théorique.

Connaître les différences culturelles dans le monde du travail est essentiel – mais c'est dans la pratique quotidienne que la réussite se joue.

C'est pourquoi Petalouda Consulting propose une approche globale :

## 1) Formations interculturelles:

Nos formations interactives transmettent des connaissances sur les différences culturelles, stimulent la réflexion, le changement de perspective et l'ouverture – une base solide pour une collaboration transfrontalière réussie.

## 2) Coaching

Néanmoins, de nombreuses questions et incertitudes ne surgissent qu'en situation réelle. C'est pour cela que nous accompagnons aussi bien les salarié·es que les managers pour les aider à gérer les changements avec sérénité – et à renforcer leur communication, leur empathie et leur capacité à gérer les conflits.

## 3) Team-buildings

Les équipes interculturelles fonctionnent parfois en silos – par affinité linguistique ou culturelle. Nos team-buildings permettent de dépasser ces cloisons et renforcent la confiance, la coopération et la cohésion.

## 4) Conseil

Même les meilleures mesures restent inefficaces si les processus, les structures ou la culture managériale ne suivent pas. C'est pourquoi nous conseillons les entreprises dans la conception de processus d'intégration et de décisions organisationnelles sensibles à la diversité culturelle.

**Petalouda Consulting – votre partenaire pour une coopération transfrontalière réussie.**



# Erfolgreiches Führen deutsch-französischer Teams

*Wenn interkulturelles Wissen allein nicht mehr ausreicht*

„Wir hatten doch ein interkulturelles Training!“ Der Geschäftsführer war ratlos – sein Team arbeitete weiter in zwei nationalen Gruppen. Das Training war gut. Aber es blieb Theorie.

Kulturelle Unterschiede zu kennen, ist wichtig – sie im Berufsalltag zu meistern, entscheidend.

Deshalb bieten wir bei Petalouda Consulting eine ganzheitliche Lösung an:

## 1) Interkulturelle Trainings

In interaktiven Trainings und Workshops vermitteln wir Wissen über kulturelle Unterschiede und fördern Reflexion, Perspektivwechsel und Offenheit als Grundlage für eine erfolgreiche grenzüberschreitende Zusammenarbeit.

## 2) Coaching

Da viele Fragen, Unsicherheiten oder Herausforderungen erst im Arbeitsalltag auftauchen, begleiten wir sowohl Mitarbeitende als auch Führungskräfte dabei, Veränderungen souverän zu meistern – und stärken Kommunikation, Empathie und Konfliktlösung.

## 3) Teambuildings

In interkulturellen Teams entstehen oft Silos – durch sprachliche oder kulturelle Nähe. Unsere Teambuildings helfen, diese Barrieren zu überwinden und machen aus einem Nebeneinander ein Miteinander.

## 4) Beratung

Selbst die besten Maßnahmen greifen ins Leere, wenn Prozesse, Strukturen und Führungskultur nicht mitziehen. Deshalb beraten wir Unternehmen bei der kultursensiblen Gestaltung von Integrationsprozessen und Organisationsentscheidungen.

**Petalouda Consulting – Ihr Partner für eine erfolgreiche grenzüberschreitende Zusammenarbeit.**



Petalouda Consulting  
Maren Morawski

Trainings · Coaching · Teambuildings · Consulting

[contact@petalouda-consulting.com](mailto:contact@petalouda-consulting.com)  
[www.petalouda-consulting.com](http://www.petalouda-consulting.com)





# Le Zeste en plus pour vos traductions

Depuis l'Alsace, **CITRON CAVIAR** accompagne entreprises et institutions dans leurs projets multilingues. Portée par plus de vingt ans d'expertise, sa fondatrice Lucile Munch, incarne une vision moderne et engagée de la traduction et de l'interprétation au service des échanges professionnels internationaux.

Comprendre l'autre, au mot près. Voilà le cœur de métier de **CITRON CAVIAR**, société de traduction et d'interprétation basée à Bischwiller, au carrefour stratégique entre France et Allemagne.

Traductrice de formation, sa fondatrice, Lucile Munch, navigue avec aisance dans les subtilités linguistiques, avec un objectif précis : garantir une communication claire, fidèle et adaptée à chaque contexte.

L'offre de services se caractérise par un accompagnement à 360° : traduction libre ou certifiée, interprétation, relecture professionnelle, transcription, sous-titrage, voix-off ou encore localisation de sites web. Chaque mission est menée avec précision et sens du détail, pour un rendu à la fois fluide et fidèle.

*"Traduire,  
c'est  
transmettre  
une intention.  
Interpréter,  
c'est incarner  
une voix."*

**Une approche collaborative et humaine**

**CITRON CAVIAR** privilégie une relation de proximité avec ses clients : écouter, comprendre, traduire, mais aussi conseiller. Cette posture à la fois engagée et soucieuse de la qualité séduit les entreprises souhaitant renforcer leur présence à l'international sans renoncer à leur identité.

**Une éthique au service de la profession**

Engagée au sein de la CNET – Chambre nationale des entreprises de traduction –, Lucile Munch défend une pratique responsable du métier. Respect strict des délais, confidentialité absolue, conformité RGPD : la sécurité des données est au cœur des priorités, dans le respect des normes européennes et des attentes clients.



Contact  
58 rue de Weitbruch  
F- 67240 BISCHWILLER  
[hello@citron-caviar.com](mailto:hello@citron-caviar.com)  
+33 (0)7 72 05 94 42

► Dalma a levé 20 millions d'euros pour devenir le leader européen de l'assurance des animaux. Son déploiement passera par l'Allemagne ◀

En **bref**

▼ **Ganz kurz**

Le 20 mars, le ministre de l'Economie Eric Lombard a annoncé la création d'un fonds de 450 millions d'euros destiné à financer La Défense. Il sera proposé d'ici la fin de l'année par la banque publique Bpifrance. Le rendement n'est pas encore connu mais « ce sera un bon placement » selon le Ministre. Les Français pourront placer à minima 500 euros, sur une base volontaire, pour devenir ainsi indirectement actionnaires de certaines entreprises du domaine de La Défense. L'épargne sera bloquée pendant au moins 5 ans.

**Selon l'institut IFO**, 25,4% des entreprises allemandes envisagent de mettre en place des mesures de travail partiel dans les trois mois, contre 24,2% en novembre 2024.

**Allianz prolonge son partenariat mondial Olympique et Paralympique jusqu'en 2032.**

**La CFACI va créer un « cercle défense »** afin de rapprocher les sociétés françaises et allemandes du secteur de la défense.

**La Banque de France a révisé son pronostic de croissance** pour l'économie française en 2025 : + 0,7% de croissance du PIB en 2025 contre 1,1% anticipée précédemment.

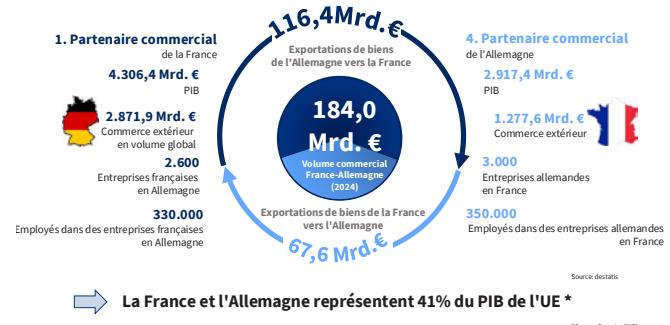
**Une info intéressante**  
**N'hésitez pas à nous contacter !**  
[www.afa-info.com](http://www.afa-info.com)

# France + Allemagne = 41% du PIB de l'Union Européenne

Alors que l'Allemagne s'apprête à prendre un virage historique, sous l'impulsion du futur chancelier Friedrich Metz, qui prône désormais le « quoi qu'il en coûte » pour booster les investissements du pays dans la défense et les infrastructures, une étude de la Fédération allemande des chambres de commerce et d'industrie allemandes (DIHK) rappelle la force du partenariat franco-allemand. La France et l'Allemagne représentent 41% du PIB de l'UE. En 2024, l'Hexagone est le 2ème marché d'exportation de l'Allemagne. L'Allemagne exporte 116,4 Mrd d'€ vers la France (161,3 Mrd vers les Etats-Unis). Environ 2600 entreprises françaises (330 000 salariés) sont actives en Allemagne et 3000 entreprises allemandes (350 000 salariés) sont présentes en France. Toujours selon l'IHK, l'Allemagne est le premier investisseur européen en France. Selon la dernière étude CFACI-EY d'octobre 2024, 5848 nouveaux emplois auraient été créés par des investissements allemands en 2023.

Sans surprise, la balance commerciale allemande affiche un excédent dans les secteurs de l'automobile, la construction/ les machines-outils, la chimie et la pharmacie. La balance commerciale française est excédentaire sur les secteurs de l'aéronautique/ aérospatiale, les parfums/cosmétiques, l'agriculture et la chimie. « L'Allemagne demeure le premier partenaire commercial de la France et l'un des principaux investisseurs directs en France. Il est donc dans l'intérêt de la France qu'un gouvernement stable soit rapidement en place chez son voisin car les sujets qui préoccupent les entreprises sont nombreux : hausse de la compétitivité, approvisionnement énergétique fiable et abordable, diminution de la bureaucratie, renforcement de la capacité d'innovation et lutte contre la pénurie de main-d'œuvre qualifiée. Seule une Allemagne économiquement forte sera en mesure de contribuer à résoudre les grands défis politiques, économiques et géostratégiques aux côtés de ses partenaires européens » » commente Patrick Brandmaier, directeur général de la Chambre Franco-Allemande de Commerce et d'Industrie.

## Le commerce franco-allemand (2024)



**Savez-vous que ?**

▼ **Wussten Sie schon?**

✓ Début mars, l'annonce de la hausse des dépenses militaires en Allemagne a fait bondir le titre de Dassault Aviation (+4,36% à 287,20 euros).

✓ **Hanno Klausmeier** (ex patron de Sap Labs France) a inauguré le 7 mars les nouveaux locaux de VEV Platform Services France à Sophia Antipolis.

✓ **En 2024, Allianz a réalisé un bénéfice d'exploitation record de 16 milliards d'euros.** L'assureur anticipe le même résultat en 2025 à « plus ou moins 1 milliard d'euros ».

✓ **Pour 2024, le groupe Schaeffler** enregistre un chiffre d'affaires de 18,2 Md d'euros, contre 16,3 Mds en 2023, soit une croissance de +12,9% en partie expliquée par l'intégration dans les comptes depuis le 1<sup>er</sup> octobre 2024, des activités de Vitesco (pour 1,949 Mds d'euros).

✓ **Le groupement DRLW Architects** | Vischer Architekten | Egis Bâtiment Nord Est | Gruner AG | LAP'S sera en charge de la conception et de la réalisation du nouveau bâtiment de l'aérogare de l'EuroAirport Bâle-Mulhouse.



✓ **Selon le tabloid Bild**, les familles Porsche et Piëch souhaiteraient céder une partie de leurs actions Volkswagen.

# Protektionismus in Europa

Nicht erst seit der Wahl des neuen US Präsidenten stellen wir eine Renationalisierung unserer Wirtschaftsräume fest. Auch Europa bleibt davon nicht verschont, da die Integration mit der Einführung des Euro (2022) zum Erliegen kam und man sich auf den Lorbeeren ausruhte.

Zwischen Deutschland und Frankreich ist dies besonders zu spüren, sind doch beide Länder zutiefst verwoben und trotz aller Bekundungen der „hohen“ Politik ist es auf der Arbeits-ebene komplizierter geworden. Man denke nur an die Hindernisse im „kleinen Grenzverkehr“ der grenznahen Regionen, der inzwischen hürdenreicher ist, als vor dem Mauerfall.

## Tiefe Fragmentierung

In der Assekuranz stellen wir eine immer tiefere Fragmentierung fest; aus folgenden Gründen: Auseinanderdriften der gesetzlichen und administrativen Rahmenbedingungen, die weiter national bleiben. Abschwächung der Integrationskraft Europas aufgrund nationaler Präferenzen und Fehlendes Durchsetzungsvermögen der europäischen Rechtsprechung verbunden mit einer Emanzipation der nationalen Instanzen gegenüber Luxemburg.

## Bürokratie und Kosten

Nennen wir hier nur ein Beispiel für die Fragmentierung zwischen Deutschland und Frankreich: Wenn z.B. ein deutscher Dachdecker Arbeiten in Frankreich durchführen will, muss er eine in Deutschland unbekannte Police abschließen: die Dezennalhaftpflicht. Sein Auftraggeber zusätzlich eine „Dommages ouvrage“. Beides mit erheblichem zeitlichem Aufwand, Kosten und oftmals Ärger verbunden.

Hinzu kommen Kosten der uns auferlegten Konformität mit diversen Regularien, des Kampfes gegen die Finanzierung der Terrorismus und der Geldwäsche, die unsere Rentabilität schwächen.

## Die Versicherungswirtschaft heute

Da die Versicherungswirtschaft aber inzwischen ein Sektor der globalen Finanzwelt ist, wird die Allokation von Kapital im Versicherungs-Bereich weniger rentabel und damit die Refinanzierung von unserer Risikodeckungen teuer. Die Diversifikation der Risiken, von der die Assekuranz lebt, wird insofern mühsamer, teurer und risikobehafteter. Denn jeder Staat erwartet die Einhaltung seiner Regeln.

Diese Fragmentierung spüren wir auch im Wirtschaftsraum zwischen den beiden Ländern in puncto Neuinvestitionen, Aufbau neuer Unternehmen, ja sogar im Bereich von Wohnraum, z.B. Erwerb von Zweitwohnsitzen.



© Freepik.com

Es bleibt also die konsternierende Erkenntnis, dass die Unterschiede bestehen bleiben, nunmehr sichtbarer und spürbarer für jeden Europäer werden.

## Was wir tun können

Dies sind leider systemimmanente Zustände, denen wir als Cabinet FACT zwar Rechnung tragen, indem wir sie unseren den Kunden nahebringen und erklären, überwinden können wir sie aber nicht. Dazu bedarf es eindeutigen politischen Willen und offenkundiger Notwendigkeiten (??).

Fazit: Unser Betätigungsgebiet als deutsch-französischer Versicherungsmakler ist also auch nach 20 Jahren aktueller denn je und wir sind auch weiter an Ihrer Seite, die Unwegsamkeiten gemeinsam zu überwinden, damit Sie Freude an Ihren Investitionen in Frankreich haben.

Christian Vater

Direktor, Cabinet Fact – deutsch-französischer Versicherungsmakler / Reims und Le Mans



Tél. [+33 \(0\)3 26 89 59 20](tel:+33(0)326895920)

### CABINET FACT REIMS

40, rue Camille Lenoir, 51100 Reims - FRANCE

Mail [ccvater@cabinet-fact.com](mailto:ccvater@cabinet-fact.com)

### CABINET FACT LE MANS

Technopôle Université, 28, rue Xavier Bichat, 72000 Le Mans - FRANCE

Mail [asvater@cabinet-fact.com](mailto:asvater@cabinet-fact.com)

# DATA CENTER | Un regard



**Philippe Faisant**  
Expert immobilier  
IFEI, HypZert (MLV)

**Philippe Faisant**, expert immobilier chez LBImmoWert en France, s'entretient avec **Carmen Schlichting**, responsable de la recherche chez LBImmoWert.

Cher Philippe, le secteur des DATA CENTER en Europe est à l'aube d'une transformation profonde. À cet égard, la France a annoncé des investissements substantiels dans le développement de son infrastructure numérique. La question se pose donc de savoir quels sont les principaux moteurs de cette croissance ?

En France, une croissance significative du marché des DATA CENTER est également observée. Cette tendance s'inscrit dans un contexte plus large de transformation numérique, marquée par la prévalence des services cloud et des investissements massifs dans l'intelligence artificielle (IA). À cet égard, il est notable que le président Emmanuel Macron a récemment annoncé un plan d'investissement de 109 milliards d'euros, visant à consolider la position de la France dans le domaine de l'intelligence artificielle. La construction de DATA CENTER de grande capacité, de l'ordre du gigawatt, constitue un volet majeur de ce plan.

En Allemagne, la plupart des DATA CENTER se trouvent à Francfort-sur-le-Main à cause de DE-CIX, le plus grand nœud Internet du monde. Quels sont les facteurs importants du choix de l'emplacement des DATA CENTER en France ?

Le choix de l'emplacement est influencé par la garantie de l'alimentation électrique et de la connexion réseau, ainsi que par l'accès à une main-d'œuvre qualifiée. L'approvisionnement en électricité du centre de Paris peut être un défi, ce qui entraîne souvent une délocalisation vers des sites en banlieue. La question de la durabilité est centrale, notamment dans le contexte de la législation environnementale existante. Pour les nouveaux DATA CENTER

parisiens, il est prévu qu'ils puissent être alimentés à 100 % par des énergies renouvelables. Actuellement, plus de 250 centres de données sont recensés en France : 80 se trouvent à Paris, et chacun des marchés de Lille, Marseille, Lyon et Toulouse en dispose de 10.

En Allemagne, la puissance totale des DATA CENTER exploités à Francfort s'élève à plus de 700 MW, et le taux de vacance est de 0,8 %. Il serait intéressant de connaître l'ordre de grandeur pour Paris.

En France, le secteur des DATA CENTER est principalement concentré en Région Parisienne et dans les principales métropoles régionales. Actuellement, la capacité totale des centres de données en service s'établit à 526 MW. En outre, des travaux sont en cours pour la construction de centres de données d'une capacité de 163 MW, tandis que 877 MW supplémentaires sont en phase de planification. Le taux de vacance des DATA CENTER en colocation s'établit à 4,7 %, un pourcentage qui peut être considéré comme négligeable.

Philippe, nous vous prions de bien vouloir nous fournir des informations supplémentaires concernant les investissements dans les DATA CENTER en France.

L'utilisation des données, notamment grâce à l'IA, rend les DATA CENTER attractifs pour les investisseurs. La demande demeure élevée, notamment de la part des géants de la technologie et des start-up de l'IA qui sont en pleine croissance. Le taux de vacance est faible et devrait continuer à baisser, ce qui garantit une demande élevée et stable aux investisseurs, et donc une hausse des loyers.

1. Cf. Financial Times (publié 09.02.2025):  
Macron unveils plans for €109bn of AI investment in France

2. Cf. MSCI Real Capital Analytics: Trends & Trades:  
Volume & Pricing. France and Germany

# sur la France

En 2024, environ 1,4 milliard d'euros ont été investis en France dans des DATA CENTER et des infrastructures techniques et de télécommunication dont le résultat annuel a plus que doublé en cinq ans par rapport à la moyenne qui était d'environ 645 millions d'euros. Le marché de l'investissement dans les DATA CENTER est volatile et présente de nettes fluctuations du volume d'investissement, en raison du faible nombre de DATA CENTER disponibles. En Allemagne, le volume moyen d'investissement sur cinq ans est d'environ 975 millions d'euros. En raison d'un nombre relativement faible de transactions, il n'est possible d'indiquer qu'une fourchette de rendements pour l'ensemble de l'Europe. Concernant les rendements potentiels pour les DATA CENTER, il convient de noter qu'ils sont étroitement liés à l'infrastructure de base requise pour la gestion technique,

notamment l'alimentation électrique, les connexions réseau redondantes à large bande passante et un emplacement stratégique pour minimiser les risques liés aux intempéries. En 2024, le rendement net maximum pour les DATA CENTER de haute qualité se situait entre 5 % et 6 %.

Nous tenons à exprimer notre gratitude à Philippe pour sa présentation exhaustive concernant l'évolution du marché des DATA CENTER et pour les projections du marché de l'investissement dans ce secteur.

N'hésitez pas à nous contacter pour toute question supplémentaire : [philippe.faisant@lb-immowert.de](mailto:philippe.faisant@lb-immowert.de) ou [carmen.schlichting@lb-immowert.de](mailto:carmen.schlichting@lb-immowert.de)

## LBImmowert Immobilienbewertung und Immobilienresearch in ganz Europa

Mit  
französischen  
Experten  
vor Ort

73 Mrd.  
Euro

Bewertetes  
Marktwertvolumen,  
In- und Ausland p.a.

Weit über 1 Mio.  
Marktdaten

Eigene  
Immobilien-  
datenbank

Mehr als 20 Jahre  
Erfahrung

Immobilien-  
bewertung und  
-research

Wir sind ein unabhängiges Kompetenzzentrum für Immobilienbewertungen und Immobilienresearch in Deutschland, Europa und den USA. Unser Leistungsportfolio bildet alle Bewertungsanlässe ab und reicht von der Vorwertanalyse bis hin zum Markt- und Objektrating.

- Zertifizierte Gutachter:innen mit umfassender Erfahrung in allen Marktsituationen und Assetklassen.
- Standort in Paris und international arbeitendes Gutachter-Team in München und Frankfurt.
- Breites und tiefes Know-how für die Bewertung von Immobilien in Europa und den USA.
- Bewertung nach internationalen Bewertungsstandards.
- Immobiliendatenbank mit über 75.000 Objekten und weltweit starke Netzwerke.

Sprechen Sie uns an. Wir sind die Wert-Experten.  
In Deutschland, Frankreich, ganz Europa und den USA.

 LB Immowert

LB Immobilienbewertungsgesellschaft mbH

Büro München  
Innere Wiener Straße 17  
81667 München

Tel. +49 89 12 22 17-0  
kontakt@lb-immowert.de  
[www.lb-immowert.de](http://www.lb-immowert.de)

Büro Paris  
11 rue Scribe  
75009 Paris

Approved by  


Regulated by  




Hélène Huby, CEO  
The Exploration Company

## Interview

Par Carolin Küter et Sylvain Etaix

# „Europa kann in der Raumfahrtindustrie eine weltweit führende Rolle spielen“

Politische und wirtschaftliche Krisen: 2024 war ein verlorenes Jahr für die deutsch-französischen Beziehungen. Um Hoffnung für 2025 zu schöpfen, haben wir nach einer inspirierenden Persönlichkeit gesucht, die für die deutsch-französische Sache "brennt". Gefunden haben wir sie in der Person von Hélène Huby. Die CEO von The Exploration Company (mit Sitz in München und Bordeaux), die von manchen als der zukünftige „Airbus der Raumfahrt“ bezeichnet wird, ist zweifellos eine Galionsfigur der europäischen Innovation und des Wettkampfs um die neue Raumfahrt. Die 47-jährige Mutter von vier Kindern legt einen rasanten Arbeitsrhythmus an den Tag und ist in den Medien kaum präsent. Nach einer Absage erklärte sie sich schließlich auf unser freundliches Drängen hin bereit, für die deutsch-französische „Sache“ fünf unserer Fragen zu beantworten (wir hatten einige mehr).

 Il y a quelques semaines, The Exploration Company a levé 150 millions € (série B), uniquement en equity. A quoi va servir ce financement ?

**Hélène Huby :** Ce financement servira à compléter le développement et la qualification de notre capsule Nyx Earth, qui volera vers la station spatiale Internationale (ISS) en 2028 (lire encadré *ndlr*).



 Vos actionnaires sont presque tous européens... est-ce le signal que l'Europe a la capacité de financer des projets innovants dans le New Space ?

Absolument, c'est un signal que l'Europe a non seulement la capacité mais aussi l'intérêt économique, le talent et la passion pour poursuivre de tels projets innovants, ensemble en tant qu'Européens pour le monde entier.

 Vous avez récemment déclaré que „si nous voulons construire un géant mondial, il faut le construire entre pays européens. Sinon, cela ne fonctionnera pas“. L'Europe a-t-elle suffisamment d'ambition et de vision ? Elle-t-elle suffisamment armée (technologies, innovation, talents, financement) pour peser dans la course au New Space face aux Américains, aux Russes et aux Chinois ?

Je suis convaincue que l'Europe a tout ce qu'il faut pour jouer un rôle de leader mondial dans l'industrie spatiale, mais je crois également qu'il est tout aussi important pour le succès de toute entreprise dans ce secteur de collaborer à l'échelle mondiale. Bien que nos racines restent européennes, nous chercherons également à collaborer avec les Américains et d'autres nations spatiales.

**„Solange wir weiterhin technologisch liefern und von unseren europäischen Regierungen die nötige Unterstützung erhalten, können Unternehmen wie The Exploration Company weiterhin florieren und in Europa Kapital beschaffen.“**

 **Et les acteurs du new space européen, dont vous êtes la figure montante, sont-ils en capacité de générer suffisamment de plus-value pour séduire les investisseurs européens ?**

Le potentiel du marché spatial est immense et la commercialisation ne fait que commencer. Tant que nous continuons à livrer sur le plan technologique et à recevoir le soutien nécessaire de la part de nos gouvernements européens, des entreprises comme The Exploration Company peuvent continuer à prospérer et à lever des fonds en Europe.

 **Vous avez signé près de 800 millions d'euros de contrats. L'ESA est votre premier client. Est-ce que l'avenir de The Exploration Company se joue d'abord en Europe ? Quid des USA où vous avez ouvert un bureau à Houston ?**

Il a été très important pour The Exploration Company d'avoir obtenu le soutien et le contrat de service de l'Agence spatiale européenne (ESA). Il restera essentiel que l'ESA demeure notre client principal. Cela dit, il est tout aussi important pour nous de pouvoir servir le marché américain, qui est actuellement le plus grand investisseur de l'industrie et possède également le secteur privé le plus actif dans le domaine spatial. Nous avons ouvert notre bureau à Houston afin de maintenir des liens étroits avec la NASA et de continuer à entretenir ces relations importantes alors que nous cherchons à collaborer de plus en plus à l'échelle internationale.

## The Exploration Company: 150 Millionen Euro für Europas Antwort auf SpaceX

© The Exploration Company



**Das deutsch-französische Raumfahrtunternehmen The Exploration Company erhält 150 Millionen Euro von Investoren**, um seine Raumkapsel Nyx weiterzuentwickeln – die größte Finanzierung dieser Art für ein europäisches Weltraum-Start-up, meldet das Unternehmen mit Sitz in München und Bordeaux. Namhafte Investoren wie Balderton Capital und Plural führen die Liste an, auch Bessemer Venture Partners, NGP Capital und Bayern Kapital beteiligen sich. Auch zwei große europäische Staatsfonds investieren: der französische „French Tech Souveraineté“ und der von Wirtschaftsminister Robert Habeck initiierte deutsche „DeepTech & Climate Fonds.“ Das Geld soll auch in den

Ausbau des Teams fließen, von derzeit 200 auf 380 Mitarbeiter. Übergeordnetes Ziel von The Exploration Company ist die europäische Unabhängigkeit in der Raumfahrt. Die wiederverwendbare Kapsel Nyx soll die Raumfahrt nachhaltig und kostengünstig machen. Die Gründerin und ehemalige Airbus-Managerin Hélène Huby hat große Pläne für das Newspace-Start-up: Schon 2028 soll die erste Kapsel ins All auf den Weg zur ISS starten. „Die Raumfahrt wird eine entscheidende Rolle bei der Gestaltung der Zukunft der Menschheit spielen.“ Sie wollte dazu beitragen, eine friedliche und kooperative Zukunft zu schaffen, so Huby in der Mitteilung zur aktuellen Finanzierungsrunde.

# Focus immobilier

## Naviguer à travers les défis du marché

Interview avec  
Lucia Wojnicka,  
Head of Real Estate  
Consulting France



**Magazine :** Bonjour Lucia, merci de nous accorder cette interview. Ces dernières années, le marché immobilier a été secoué par des crises successives. Comment décririez-vous la situation actuelle en France ?

**Lucia Wojnicka :** Après la crise du Covid, le télétravail s'est imposé, bouleversant le marché des bureaux. La demande a fortement chuté tandis que l'offre disponible atteint des niveaux record. Parallèlement, la hausse des taux d'intérêt a ralenti les transactions, entraînant une baisse prolongée des investissements.

Dans le résidentiel, la dynamique est tout aussi complexe : la construction n'a pas suivi la demande et de nombreux promoteurs se retrouvent avec des programmes initiés avant la crise qu'ils peinent à vendre. L'augmentation des prix de l'immobilier complique l'accès à la propriété pour de nombreux ménages, tandis que les investisseurs adoptent une posture prudente face aux incertitudes économiques.

### Les défis des investisseurs dans un marché en mutation

**Magazine :** Quelles sont les principales difficultés auxquelles les investisseurs doivent faire face aujourd'hui ?

**Lucia Wojnicka :** La surproduction de bureaux, l'évolution des usages et la pression des réglementations environnementales posent de nouveaux défis. Il faut repenser la stratégie : préserver la valeur vénale des actifs, financer les rénovations pour répondre aux normes écologiques ou encore arbitrer les biens en portefeuille pour sécuriser leur rentabilité.

Cette tendance se traduit dans nos projets d'accompagnement : par exemple, nous avons soutenu plusieurs clients dans leur relocalisation à Paris, où la demande sur le marché prime reste très forte. Parmi eux, la restructuration de deux immeubles de 4200 m<sup>2</sup> rue d'Anjou en plein cœur du Quartier Central des Affaires, la rénovation et extension de la Villa Iéna dans le 16<sup>e</sup> arrondissement, ou encore la transformation ambitieuse d'un immeuble emblématique boulevard Haussmann (11210 m<sup>2</sup>). Ces biens ont rapidement trouvé preneur, validant ainsi la pertinence des stratégies de repositionnement.

### Vers une revalorisation du parc immobilier existant

**Magazine :** Que faire des actifs situés en zones moins attractives ?

*Villa Iéna, Paris 16<sup>e</sup>, Rénovation et extension d'un bâtiment historique*



**Lucia Wojnicka** : De nombreux investisseurs misent sur des stratégies value-add, qui reposent sur la rénovation et le reposicionnement des biens vieillissants pour leur redonner de la valeur. La mixité d'usage, la flexibilité et l'intégration de services deviennent des leviers incontournables.

Les rénovations doivent répondre aux défis énergétiques et environnementaux : isolation thermique, optimisation de l'exploitation, digitalisation... Dans certains cas, nous avons travaillé à la réadaptation de bâtiments pour les rendre plus attractifs. Les espaces de coworking, les zones de détente et les infrastructures adaptées aux mobilités douces sont désormais des critères recherchés.

D'autres investisseurs prennent des décisions plus radicales : transformation d'immeubles en logements ou arbitrage d'actifs, redirigeant leurs capitaux vers d'autres classes d'investissement.

## Les nouvelles tendances : diversification et durabilité

**Magazine** : Sur quels segments les investisseurs se reposicionnent-ils ?

**Lucia Wojnicka** : La logistique s'impose comme une valeur refuge. La rareté du foncier et la complexité des développements assurent des loyers élevés, garantissant une bonne rentabilité. Toutefois, les opérations en blanc se raréfient, et les acteurs privilégient l'investissement dans des plateformes déjà louées. Certains propriétaires réévaluent leurs actifs pour envisager une reconversion, notamment en data centers.

Le résidentiel serviciel, lui aussi, connaît un essor considérable : Coliving, résidences étudiantes ou seniors sont prisés. L'hôtellerie, après une période de crise, enregistre des résultats impressionnantes, avec des taux d'occupation en hausse et une rentabilité optimisée.

## Une prise de conscience écologique incontournable

**Magazine** : Face aux enjeux financiers, les considérations environnementales passent-elles au second plan ?

**Lucia Wojnicka** : Bien au contraire, elles sont désormais au cœur des stratégies ! Nous accompagnons actuellement un investisseur hôtelier qui ambitionne une réduction drastique de son empreinte carbone. Son approche inclut la modification des paramètres de ses bâtiments (isolation, système de chauffage...) mais aussi une optimisation des pratiques opérationnelles.

Par exemple, il ajuste la température des chambres selon leur occupation, adapte le protocole de ménage en fonction des saisons et intègre des équipements économies des ressources, comme des pommeaux de douche réduisant la consommation d'eau. Ces initiatives permettent une diminution tangible



© Drees &amp; Sommer

Valeur refuge par excellence – les plateformes logistiques

des émissions de CO<sub>2</sub>, tout en préservant la rentabilité de ses actifs. Nous les accompagnons dans cette démarche en préparant la certification environnementale « BREEAM-In-Use » pour l'ensemble de son portefeuille.

Qu'il s'agisse de bureaux, de plateformes logistiques ou d'hôtels, les investisseurs intègrent désormais les critères ESG dans leur stratégie. Un bien non conforme aux exigences environnementales peut perdre significativement de sa valeur et être exclu des transactions. Dans tous nos projets, nous constatons que ces aspects sont devenus un élément décisif pour les investisseurs. C'est tout simplement l'avenir du secteur.

## Drees & Sommer France

- **Project Management et Assistance à maîtrise d'ouvrage**
- **Conseil en développement durable : ESG, Décret tertiaire, CRREM, Taxinomie, économie circulaire, certifications environnementales**
- **Technical and Environmental Due Diligence**
- **Audits techniques**
- **Études de faisabilité**

Drees & Sommer France  
100 terrasse Boieldieu  
Tour Franklin  
92800 Puteaux  
www.dreso.fr

**DREES & SOMMER**

# “Nous ne surmonterons les nouveaux défis qu’ensemble”

Der 24. Kongress des Netzwerks der deutsch-französischen Wirtschaftsclubs fand vom 7. bis 9. November in Saint-Ouen in den Räumlichkeiten der Region Île-de-France statt. Acteurs du franco-allemand war Medienpartner der Veranstaltung. Ein Höhepunkt, um die Beziehungen zwischen unseren beiden Ländern zu festigen und gleichzeitig die Vorteile hervorzuheben, die die Hauptstadtregion deutschen Unternehmen bieten kann.

**F**ace à l'Amérique de Donald Trump, Geoffroy Didier, président délégué de la région Île-de-France, a d'emblée appelé à « s'organiser pour avoir une Europe plus forte » et à « amplifier le partenariat franco-allemand, urgent écologiquement et porteur économiquement ». « Il faut renforcer la coopération avec la France », a renchéri Stephan Steinlein, ambassadeur d'Allemagne en France en faisant valoir que « le moteur franco-allemand a prouvé ces derniers mois qu'il fonctionne » et que les deux pays ont « la capacité à trouver des compromis durables ».

## Die Dringlichkeit, die deutsch-französische Partnerschaft auszubauen

« Nous ne surmonterons qu’ensemble les nouveaux défis [que sont] le dérèglement climatique, les tensions géopolitiques, la compétition économique accrue », a abondé Laurent Favre, président du Club Économique Franco-Allemand de Paris (CEFA) en rappelant que les économies de l'Allemagne, 1<sup>er</sup> partenaire de la France, et de la France, 4<sup>e</sup> partenaire de l'Allemagne, sont de plus en plus imbriquées et s'appuient sur des valeurs communes - démocratie, respect de la propriété intellectuelle, progrès social et environnemental. Les entreprises allemandes sont des investisseurs de premier plan en Île-de-France : sur les



cinq dernières années, la Région a attiré près de 200 projets d'investissements allemands, représentant plus de 6500 emplois. De fait, vu les atouts académiques et industriels des deux pays, la coopération franco-allemande est plus que jamais pertinente, comme en ont témoigné les dirigeants présents lors de la table-ronde qui a suivi.

Laurence Piketty, administratrice générale adjointe du Commissariat à l'énergie atomique, a indiqué que le CEA a renforcé ses collaborations avec les instituts de recherche Fraunhofer et Forschungszentrum Jülich dans l'IA, la microélectronique, les technologies quantiques, les énergies renouvelables, l'hydrogène ou encore l'économie circulaire du carbone – des domaines très porteurs. Aymeric Sarrazin, président Digital and Integrated Systems

d'Alstom, a précisé que son groupe qui investit 600 M€ dans la R&D, très innovant dans la technologie hydrogène, apporte notamment des solutions pour décarboner le réseau ferroviaire européen dont 45 % n'est toujours pas électrifié. Pour sa part, Dassault Systèmes, qui réalise 1 Md € de chiffre d'affaires en Allemagne, accompagne BMW, Opel et VW tout comme Stellantis afin de renforcer leur capacité d'innovation et réduire le temps de mise sur le marché des nouveaux véhicules, a expliqué Olivier Ribet, DGA Europe, Moyen-Orient, Afrique pour qui le plateau de Vélizy dans les Yvelines rassemble « un potentiel équivalent à la Silicon Valley ou à Shenzhen ».

Nicolas Champetier a de son côté présenté Hyvia\*, co-entreprise entre Renault et l'américain Plug qu'il dirige et qui s'est notamment déployée en Allemagne autour du hub de Hambourg, pionnier de l'hydrogène décarboné. « Les Européens ont la maîtrise des algorithmes et de la science des matériaux qui nous rendent imbatables », a-t-il fait valoir. Citant le « European Chips Act », Laurence Piketty a conclu en soulignant tout l'intérêt des collaborations avec l'Allemagne et au niveau européen dans un contexte où « l'Union européenne doit renforcer sa souveraineté face à la Chine et aux Etats-Unis ».

\* Hyvia a été placée en redressement judiciaire le 10 décembre 2024 par le Tribunal de Commerce de Versailles.



De g. à d : L. Meillaud (animateur), Olivier Ribet, Directeur Général Adjoint Europe, Moyen-Orient et Afrique Dassault Systems, Nicolas Champetier, CEO Hyvia, Laurence Piketty, Administratrice générale adjointe du CEA et Aymeric Sarrazin, Président Digital and Integrated System Alstom.



De g. à d : Thierry Varenne, Délégué Général aux Grands Clients BNP Paribas, Laurent Favre, Directeur Général OPmobility, Nicolas Naudin, Président & Managing Director BASF France, Sébastien Rouge CFO Imerys et Yves Rannou, Directeur Division Recyclage & Valorisation, Vice-Président de Suez et Laurent Meillaud.

# Herausforderung Klimakrise: deutsche und französische Unternehmen machen mobil

Des deux côtés du Rhin, les entreprises font évoluer leurs modèles d'affaires pour décarboner l'industrie européenne et ses chaînes de valeur.

**L**Union européenne s'est fixé un objectif ambitieux : atteindre la neutralité carbone d'ici à 2050. Nous avons collectivement le devoir d'agir », a rappelé Laurent Favre, président du CEFA et DG d'OPmobility, spécialiste de la mobilité durable.

De fait, les industriels mènent de profondes transformations de leurs process métiers afin de réduire leur empreinte carbone et celle de leurs chaînes de valeur tout en développant un portefeuille de produits durables. « Nous avons les champions allemands et français capables de développer les technologies appropriées » pour la décarbonation, s'est-il félicité lors de la deuxième table-ronde du congrès.

## Tiefgreifende Veränderungen der Geschäftsprozesse

Le chimiste BASF, représenté par Nicolas Naudin\*, son PDG pour la France, cherche à remplacer les combustibles fossiles dans ses process de production par de l'électricité provenant d'énergies renouvelables. Il travaille sur la recyclabilité de 15 000 tonnes de batteries en Allemagne et développe avec Citroën un concept-car électrique, une « voiture frugale ».

Le groupe Suez, expert du traitement de l'eau et des déchets, gère « des dizaines de milliers de tonnes de plastique » que ses clients peuvent réintégrer comme matière première secondaire, indique Yves Rannou, vice-président du groupe et directeur de la division Recyclage et Valorisation. Suez vient de s'associer avec Renault pour le démantèlement des voitures en fin de vie : 11 millions de véhicules partent à la casse chaque année en Europe et les véhicules actuels intègrent dans leur fabrication moins de 30 % de matières recyclées.

Dans le même esprit, OPmobility, dont les constructeurs automobiles allemands sont les clients les plus importants, cherche à récupérer les pièces automobiles pour les recycler puis réalimenter les process de production, et va ouvrir près de Compiègne une usine de réservoirs d'hydrogène.

Toujours pour décarboner les transports, le fournisseur de matériaux Imerys a lancé un projet stratégique, l'exploitation du lithium dans le département de l'Allier (région Auvergne-Rhône Alpes). Le site permettra de produire les batteries de 700 000 véhicules électriques par an et ainsi de



© CEFA 2024

« lier transition écologique avec souveraineté énergétique », souligne Sébastien Rouge, son CFO. Les financeurs accompagnent cette transformation des modèles d'affaires. Thierry Varenne, délégué général aux grands clients BNP Paribas, qui compte 500 clients corporate outre-Rhin, précise que la banque s'est engagée à dédier 200 milliards d'euros pour soutenir la transition vers l'économie bas carbone d'ici à 2025. Ainsi, elle soutient le producteur de lithium et d'énergie renouvelable Vulkan Energy installé dans la vallée du Rhin, le fabricant d'électrolyseurs pour la production d'hydrogène vert Sunfire, implanté à Dresde, ou encore un producteur local d'énergie situé à Mannheim pour le développement de fermes éoliennes.

\* Nicolas Naudin a démissionné de son poste en décembre 2024.

**„Wir haben die deutschen und französischen Champions, die in der Lage sind die entsprechenden Technologien zu entwickeln.“**



De g.à d : Andrea Vaugan, Fondatrice et Directrice Générale European Champions Alliance, Jean-Louis Juchault, CEO Tallano Technologies, Yun Luo, CEO Rosi Solar, Nils Kern, CEO Mitigant et Vincent Bryant, Co-fondateur CEO Deepki.

## Start-ups : de la difficulté à s'imposer

**Deutschland hat den Ruf, in wirtschaftlicher Hinsicht offener zu sein (als Frankreich). Aber Frankreich scheint gastfreundlicher zu sein und junge Unternehmen stärker zu fördern.**

Yun Luo, CEO de Rosi Solar qui assure le recyclage de modules solaires en fin de vie, loue les vertus de la coopération franco-allemande et le fait de pouvoir profiter des avantages et des compétences des deux pays, tout en constatant toutefois que « La France est plus ouverte aux nouvelles technologies ».

Nils Karn qui dirige Mitigant, une entreprise allemande qui assure la sécurisation des données stockées dans le « cloud » (infrastructures hors site), constate une très bonne évolution du marché de la cybersécurité en France et regrette qu'à l'inverse « il n'y ait pas assez d'entreprises dans ce domaine en Allemagne », alors qu'il s'agit d'un enjeu stratégique de souveraineté. Il appelle les entreprises outre-Rhin à mieux soutenir les jeunes pousses allemandes, alors qu'elles optent trop souvent pour les solutions proposées par les entreprises américaines. « Il faudrait développer des coopérations dans tous les domaines », ajoute-t-il.

Vincent Bryant, co-fondateur de Deepki, une entreprise qui aide les propriétaires immobiliers à décarboner leur patrimoine en automatisant l'analyse et compte des bureaux à Berlin, note lui aussi une différence d'approche : les Français sont sensibles aux enjeux réglementaires, tandis que les Allemands sont plus polarisés sur

les retours sur investissement. « Il faut 10 slides pour présenter une offre en France, quand il faut 50 en Allemagne », s'amuse-t-il.

Jean-Louis Juchault dirige Tallano Technologies, une entreprise spécialisée dans la qualité de l'air dont l'aspirateur à particules permet de réduire les émissions liées aux systèmes de freinage. Il collabore avec succès avec Knorr-Bremse, un des leaders mondiaux des systèmes de frein à air comprimé. Ce n'est pas tant la différence culturelle qu'il lui a fallu surmonter, - même si, note-t-il non sans humour, « il est difficile d'expliquer à un ingénieur allemand que l'on dispose d'une solution qu'il n'avait pas imaginée » - , que les difficultés classiques que les start-ups rencontrent lorsqu'elles travaillent avec des grands groupes dont les process de décision sont plus lents. « Une fois franchi ce gap, le mix entre la puissance de l'industriel et la start-up innovante marche très bien », se félicite-t-il.

À cet égard, les jeunes pousses françaises bénéficient pleinement, souligne cet ancien banquier, de la création de la banque publique d'investissement Bpifrance, derrière laquelle tous les financiers se sont mis en ordre de marche. L'Allemagne gagnerait à s'en inspirer pour faciliter la mobilisation des financements pour ses propres entreprises.

### Banque de France, Fabrique du Métro, Bosch, Village Olympique et croisière sur la Seine !

C'est un programme extrêmement riche en visites que les organisateurs de ce 24<sup>e</sup> Congrès avaient concocté pour les quelque deux-cents participants venus de France et d'Allemagne. Le jeudi soir, une réception à la Banque de France a permis aux congressistes d'écouter et d'échanger directement avec le gouverneur de la banque de France, François Villeroy de Gallau (retrouvez son interview dans notre édition Ile-de-France). Le lendemain, les participants ont visité la Fabrique du Métro d'Alstom à Saint-Ouen. Un lieu à part qui présente l'ensemble des innovations des futures lignes de métro qui vont compléter le Grand Paris Express, projet unique au monde. Lors d'une conférence, un responsable du projet chez Alstom a présenté la génèse et les prochaines grandes étapes de réalisation de ce chantier titanesque dans lequel plusieurs entreprises françaises et allemandes sont impliquées (Alstom, Siemens, Herrenknecht, Schindler etc.). Dans la foulée, les congressistes ont eu le privilège de visiter le siège France de Bosch à Saint-Ouen, après avoir été accueilli en personne par Bruno Gahery, Président de Bosch France Benelux, Europe de l'Ouest et du Sud et son prédécesseur Heiko Carrie (membre du board des Acteurs du franco-allemand, ndlr). Les participants ont également visité la nouvelle station de métro Saint-Denis Pleyel et le village olympique. Enfin, une croisière nocturne sur la Seine a permis le clôturer ce 24<sup>e</sup> Congrès dans une ambiance détendue et festive.

S. Etaix



# Deutsch-französische Talente möchten Europa neu verzaubern

Die deutsch-französischen Talente standen während des 24. Kongresses im Mittelpunkt. Sie brachten sehr konkrete Vorschläge ein, um die Verbindungen zwischen der jungen Generation beider Länder zu festigen und auf die Herausforderungen unserer Zeit zu reagieren.

**L**a relation franco-allemande est vitale pour nos deux pays et pour l'Union européenne. Après les élections américaines, l'UE doit plus que jamais anticiper là où elle a envie d'aller », a relevé Benjamin Sibille, l'un des participants à la dernière table-ronde qui dirige et a fondé le collectif « Le service civique européen ». Preuve d'une grande maturité, le jeune homme nous invite d'ailleurs à penser la relation franco-allemande « comme un laboratoire plutôt que comme le moteur ou l'entraîneur, ce qui serait aussi plus égalitaire vis-à-vis des autres partenaires européens ».

Les membres de la Génération Europe de l'OFAJ/DFJW (GE 23, GE 24), qui sont sélectionnés à l'issue d'un appel à candidature, ont présenté les propositions issues de leurs groupes de travail, sachant qu'ils se sont « concentrés sur des projets



Les membres de Génération Europe.

© CEFA - 2024

aussi d'ouvrir le partenariat franco-allemand au-delà des sphères existantes en conviant un pays tiers. Ils invitent aussi les entreprises à signer une « charte de la relève économique franco-allemande », afin d'offrir des perspectives renforcées

Pour favoriser la mobilité éco-responsable, ils suggèrent le lancement d'un billet unique franco-allemand accessible et abordable, sur le modèle du Deutschland Ticket et du pass Rail français à 49 euros, afin, explique Clémentine Petit, cheffe de projets mobilités et intermodalités chez ADP, « de faire du train le choix naturel pour les frontaliers au quotidien comme pour les touristes pour leurs loisirs ». Pour autant, « la technologie ne peut pas être la seule solution » face au défi écologique, et la sobriété doit s'imposer, insiste-t-elle.

Parvenir à « concilier transition écologique et compétitivité » et « trouver un nouveau modèle européen » alors que le Pacte vert risque d'être remis en cause, sont également des enjeux clé, a conclu Jeanette Süss, chercheuse au comité d'études des relations franco-allemandes de l'Institut français des relations internationales (Ifri).



Table ronde sur la jeunesse franco-allemande.

© CEFA - 2024

concrets immédiatement réalisables », comme l'a souligné Boris Jaros, cadre de direction au sein de la Banque de France, spécialiste de la finance durable.

Environnement et Climat, souveraineté industrielle, santé, politiques mémorielles, langue et culture ou encore recherche publique sont autant de sujets dont ils ont débattu. Ainsi, ils appellent de leurs vœux le lancement d'une capitale franco-allemande de la culture. Ils préconisent

aux jeunes binationaux ou biculturels en élargissant notamment les offres pour les étudiants en alternance et les apprentis.

La préservation de la planète est bien évidemment pour eux un enjeu majeur. Benjamin Sibille propose la mise en place d'un volontariat écologique européen certifiant, qui s'inspirerait du volontariat écologique franco-allemand proposé par l'OFAJ et qui permettrait aux jeunes de s'engager au cours ou à la fin de leurs études.

**Ein Vorschlag von Generation Europa: die Einführung eines zertifizierten europäischen ökologischen Freiwilligendienstes.**

# SaarLB - La Banque Franco-Allemande :



## Notre modèle d'affaires :

### Présent en Allemagne et en France

Avec son siège social à Sarrebruck et ses succursales à Mannheim, Coblenze, Strasbourg, Lyon et Paris, la SaarLB est ancrée dans les régions frontalières franco-allemandes ainsi que dans les deux principales régions économiques de France. Cette présence permet à la banque d'accompagner ses clients de manière transfrontalière et d'utiliser de manière optimale sa connaissance du marché dans les deux pays. Les principaux secteurs d'activité adressés par la Banque en Allemagne, en France et au Luxembourg sont l'immobilier, la clientèle d'entreprises, le financement de projets, les énergies renouvelables ainsi que la clientèle institutionnelle, les communes et le secteur public.

### La banque à l'ADN franco-allemand

La SaarLB, connue en France sous le nom de « La Banque Franco-Allemande », offre une expertise complète dans le financement de projets franco-allemands. Cette banque traditionnelle se distingue par sa compréhension des exigences et des défis spécifiques des deux pays en matière d'investissements transfrontalières. Cet ADN particulier est également



Frank Eloy,  
membre du directoire de la SaarLB  
et responsable des activités en France.

*« Notre force réside dans notre profond ancrage en Allemagne et en France. En tant que "La Banque Franco-Allemande", nous comprenons les défis économiques des deux pays et proposons des solutions de financement sur-mesure, notamment pour les investissements et les transformations dans les PME ainsi que dans le domaine des énergies renouvelables ».*

à la base des solutions sur-mesure dont bénéficient les clients.

La SaarLB est leader sur le marché sarrois et l'une des principales banques pour les financements franco-allemands. Grâce à son expertise régionale et transfrontalière, elle accompagne les entreprises et les institutions publiques des deux pays dans leurs projets d'investissement et de transformation. En tant que partenaire performant pour les entreprises de taille intermédiaire (ETI), elle soutient de manière ciblée des entreprises en Allemagne et en France, en particulier dans les régions Grand Est, Auvergne-Rhône-Alpes et Île-de-France.

### Le financement durable au cœur de nos préoccupations

Nous accordons une importance particulière au financement de la transition énergétique : la banque dispose d'une grande expertise dans le domaine des énergies renouvelables et accompagne des projets en Allemagne et en France, et depuis quelques années également aux Pays-Bas, avec une équipe de spécialistes. Jusqu'à présent, nous avons pu structurer plus de 480 projets avec un volume de financement externe d'environ 6 mil-

liards d'euros. La part des projets français représente plus de 75 %. En France, nous faisons désormais partie des trois principaux bailleurs de fonds pour les projets éoliens et photovoltaïques. En outre, la SaarLB s'engage également dans le financement de projets d'infrastructures publiques ayant un rayonnement transfrontalier.

**Frank Eloy** souligne l'importance de la durabilité : « Depuis plus de 20 ans, nous finançons avec un succès exceptionnel des projets d'énergies renouvelables (éolien, photovoltaïque, hydroélectricité et stockage sur batterie) sur nos marchés cibles ».

Cet engagement de longue date souligne le rôle de la SaarLB en tant que partenaire fiable pour les investissements durables en Allemagne et en France.

Grâce à son ancrage régional, à son orientation franco-allemande et à son expertise dans des secteurs d'avenir, la SaarLB, ou La Banque Franco-Allemande, est un partenaire compétent qui est toujours aux côtés de ses clients. Elle encourage les investissements, soutient les processus de transformation et contribue activement au développement durable en Allemagne et en France.

# une banque peut-elle être plus franco-allemande ?

## Le bureau de Lyon célèbre ses 2 ans !

### La Banque Franco-Allemande démarre avec succès sur son nouveau site de Lyon

Forte de ses succès à Strasbourg et à Paris, la banque a inauguré le 27 mars 2023 son bureau lyonnais, son troisième site français sous le nom de « La Banque Franco-Allemande » au Palais de la Bourse à Lyon.

Avec son réseau d'environ 2 600 petites et moyennes entreprises et un fort dynamisme économique et industriel, la région Auvergne-Rhône-Alpes offre tous les avantages d'un environnement économique intéressant.

L'objectif principal de la banque était de développer de manière sélective et ciblée les relations commerciales en Auvergne-Rhône-Alpes, région caractérisée par ses petites et moyennes entreprises.

Presque deux ans plus tard jour pour jour, cet objectif ambitieux était déjà atteint ! La Banque Franco-Allemande compte désormais parmi les principaux acteurs financiers de la région.

### Un partenaire économique essentiel pour les pme franco-allemandes

Comme nous l'avons déjà mentionné au début de cet article, la banque est connue depuis de nombreuses décennies dans la grande région franco-allemande autour de notre siège social à Sarrebruck et constitue en même temps un partenaire économique essentiel pour les PME franco-allemandes.

Dans la région de Lyon, il a d'abord fallu gagner cette notoriété après l'ouverture du site. C'est pourquoi, dans un premier temps, la marque « La Banque Franco-Allemande » a été présentée aux

différents acteurs économiques de la région. Puis, la banque a approché les entreprises de la région et a pu proposer des solutions différencierées et entièrement personnalisées. Nos atouts étaient par exemple les financements à 100 % avec échéance finale et surtout notre savoir-faire transfrontalier.



Jochen Legleitner,  
directeur général de « La Banque Franco-Allemande ».

« Aujourd'hui, nous sommes fiers de pouvoir compter parmi nos clients, en si peu de temps, des entreprises renommées de la région, actives dans différents secteurs d'activité tels que l'événementiel, le tourisme, les services informatiques et l'industrie alimentaire ».



6 avril 2024, bureau de Lyon de la SaarLB, 2 rue Grolée.  
Myriam Boughanim et Julia Ventura (à droite), responsables du bureau de Lyon et Jochen Legleitner directeur général de la Banque Franco-Allemande.

### Financement de 10 millions d'euros pour un groupe industriel allemand dans la région Auvergne-rhône-alpes

La Banque Franco-Allemande vient de conclure un accord dans la région Auvergne-Rhône-Alpes. Elle a accordé un financement de 10 millions d'euros à la filiale française d'un groupe industriel

allemand. Avec ce financement, l'entreprise souhaite accroître sa part de marché et sa croissance sur le marché français.

Ce projet illustre de manière significative la position particulière de la Banque Franco-Allemande : elle accompagne les entreprises et les groupes des deux côtés de la frontière, structure des solutions de financement, les adapte aux défis et aux conditions locales tout en tenant compte des enjeux économiques, juridiques et fiscaux. En soutenant les investissements d'une société mère allemande sur le sol français, la Banque Franco-Allemande confirme son rôle de partenaire stratégique pour les entreprises qui opèrent ou souhaitent opérer sur les deux marchés.



LA BANQUE  
FRANCO-  
ALLEMANDE  
Saar LB

## Immobilier : Des solutions de financement attractives



### Des solutions de financement attractives pour le marché immobilier français

La Banque Franco-Allemande, qui est une banque bien établie sur le marché, propose également des solutions de financement attractives pour le marché immobilier français et dispose du savoir-faire et du réseau appropriés.

### Projets immobiliers dans toute la France

«Depuis le début des années 2000, nous nous sommes positionnés de manière optimale en mettant l'accent sur l'espace économique transfrontalier afin de soutenir les entreprises et les investisseurs dans leurs projets immobiliers dans les principaux centres économiques français», déclare **Dirk Stadtfeld**, responsable du département Immobilier France. Mais la banque ne se limite pas à ces agglomérations. La Banque Franco-Allemande finance des projets immobiliers dans toute la France, à condition qu'ils soient situés dans des emplacements appropriés. Elle offre ainsi à ses clients cibles (investisseurs institutionnels, family offices, autres investisseurs immobiliers professionnels et développeurs de projets) une large couverture des principales catégories d'actifs telles que les immeubles de bureaux, les centres logistiques, les commerces de détail et les immeubles résidentiels.

### Flexibilité du financement : tailles des tickets et possibilités de syndication

La Banque Franco-Allemande propose à ses clients des solutions de financement pour des projets d'un volume de financement habituel de 10 à 50 millions d'euros, et ce dans tous les segments. Pour les projets de très grande envergure, nous allons encore plus loin : la syndication permet de réaliser des projets de financement encore plus importants. Cela donne aux investisseurs et aux promoteurs, tant dans l'immobilier que pour les entreprises, les projets d'énergies renouvelables et les clients du secteur public, la flexibilité nécessaire pour financer des projets de plus grande envergure.

### Des conditions attractives grâce au refinancement sur le marché des pfandbrief (obligations hypothécaires allemandes)

En tant que plus grande institution de crédit et d'émission de Pfandbrief de la Sarre et membre de l'Association des banques allemandes Emettrices de Pfandbrief (vdp), la SaarLB peut offrir à ses clients des conditions particulièrement intéressantes grâce à l'émission de « Pfandbriefs immobiliers (ainsi que Pfandbrief publics). Les Pfandbriefs sont considérés comme l'une des formes d'investissement les plus sûres

et nous permettent d'offrir à nos clients des taux d'intérêt stables et compétitifs. «Pour réussir le refinancement par des obligations hypothécaires, il est indispensable de travailler avec un réseau de partenaires professionnels et expérimentés. L'un de ces partenaires est la société renommée LB ImmoWert GmbH, qui joue un rôle central dans ce processus», poursuit Dirk Stadtfeld. Elle fournit les expertises immobilières nécessaires au financement par obligations hypothécaires et garantit ainsi que les évaluations immobilières répondent aux exigences élevées requises pour l'émission d'obligations hypothécaires.

### Nous vous offrons un financement immobilier personnalisé

Si vous souhaitez en savoir plus sur les possibilités de financement de La Banque Franco-Allemande en France et en Allemagne ou si vous avez un projet immobilier concret, n'hésitez pas à contacter nos équipes compétentes, qui parlent français et/ou allemand. Nos experts se tiennent à votre disposition pour élaborer des solutions sur mesure répondant à vos besoins de financement.

**Une large couverture d'actifs : immeubles de bureaux, centres logistiques, commerces de détail et immeubles résidentiels.**



## Le Pôle Franco-Allemand : un réseau d'experts au service des relations bilatérales

### Le Pôle Franco-Allemand relie les deux pays et les deux marchés

La SaarLB, en tant que banque franco-allemande, a toujours été présente sur les marchés allemand et français et connaît les particularités et les exigences de chaque pays comme aucune autre banque. Forte de cette expertise, il était donc logique que la banque lance une initiative visant à faire profiter ses clients de ces avantages exceptionnels. Cette initiative est le Pôle Franco-Allemand, fondé en 2019, qui permet à la banque d'offrir un forum pour les investissements transfrontaliers, de la France vers l'Allemagne et vice versa.

#### Pour en savoir +

Vous avez certainement remarqué qu'une banque ne peut pas être plus franco-allemande et qu'elle porte à juste titre le nom de « La Banque Franco-Allemande ». Profitez, vous aussi, pour vous et votre entreprise, des nombreux avantages que la SaarLB ou « La Banque Franco-Allemande » vous offre dans le contexte franco-allemand. N'hésitez pas à nous contacter.

### Un accompagnement complet de la première à la dernière étape

Les experts et les partenaires du réseau s'occupent de toutes les étapes, de la préparation de l'affaire jusqu'à la dernière étape de la mise en œuvre. La base de ce travail est un catalogue complet de services franco-allemands.

Selon les statistiques de la Bundesbank sur les opérations de paiement, 6,5 milliards d'euros ont été investis directement entre l'Allemagne et la France en 2023. Il existe plus de 6 000 filiales transfrontalières françaises ou allemandes.

En 2023, les investissements de la France vers l'Allemagne s'élèvent à 1,5 milliard d'euros au total. En sens inverse, les investissements de l'Allemagne vers la France s'élèvent à 5 milliards d'euros. Ces chiffres illustrent l'énorme potentiel économique que la coopération entre ces deux pays offre déjà et continuera d'offrir à l'avenir.

Le Pôle Franco-Allemand facilite l'entrée sur le marché du pays voisin et aide à accroître le succès économique des entreprises.

Si vous souhaitez également bénéficier de notre expertise pour votre entreprise, n'hésitez pas à nous contacter ou à consulter le site Internet du Pôle Franco-Allemand et de ses partenaires.

## Où nous trouver ?

### Comité de direction :

Frank Eloy | +49 16 04 70 30 00, frank.ely@saarlb.de

### Banque franco-allemande :

Dr. Jochen Legleitner | +336 89 76 59 00, jochen.legleitner@banque-franco-allemande.fr

### Bureau de Lyon :

Julia Ventura | +33 7 86 67 21 64, julia.ventura@banque-franco-allemande.fr  
Myriam Boughanim | +33 6 45 10 00 44, myriam.boughanim@banque-francoallemande.fr

### Énergies renouvelables :

Fanny Loux | +49 160 99190355, fanny.loux@saarlb.de

### Immobilier France :

Cécile Bigio | +33 6 07 43 31 89, cecile.bigio@banque-francoallemande.fr

### Pôle Franco-Allemand :

Patricia Duray | +33 7 85 93 90 57, patricia.duray@banque-francoallemande.fr

<https://pole-franco-allemand.de>



# arteLATUM

## Executive Consulting

# L'émergence de champions européens grâce aux M&A

### *un cas client de France*

#### Le cas

Dans un contexte de build-up, un fonds d'investissement parisien contacte arteLatum pour identifier une cible en Allemagne au profit d'une de ses participations, une entreprise de taille moyenne dans le secteur du packaging.

#### La démarche conjointe

Avec son partenaire basé à Francfort, la Deutsche Mittelstand Finanzierung (DMF), une recherche démarre rapidement. En quelques semaines, une entreprise concurrente, confrontée à des enjeux de succession est identifiée sur le marché allemand. La DMF entame des discussions avec les dirigeants allemands intéressés par une cession tout en étant réservés quant à la perspective de céder leur entreprise à une entreprise française.

#### Facteurs clés de succès en pré-deal

arteLatum accompagne l'entreprise française, et ensemble avec la DMF, crée rapidement le lien de confiance avec l'entreprise allemande, en respect de leur culture et leur état d'esprit. Grâce à l'action conjointe d'arteLatum et de la DMF, l'opération de M&A est bouclée en 5 mois avec succès, sur la base notamment des interventions suivantes

- Alignement stratégique et identification de synergies
- Due Diligence approfondie
- Communication transparente et engagement des parties prenantes
- Mais surtout compréhension et gestion des différences culturelles entre cultures d'entreprises, de management, de prise de décision et de communication française et allemande.

#### Accélérer l'intégration en post-deal

Une fois l'opération finalisée, et afin d'accélérer l'intégration des deux entreprises, arteLatum réalise à la demande des actionnaires une revue de management auprès de 26 managers, qui va permettre de mettre en lumière

- les hommes clés sur lesquels compter
- les potentiels internes
- les renforts éventuellement nécessaires
- les profils des personnes susceptibles de contribuer à l'émergence d'une nouvelle entreprise leader sur son marché.



**Frédérique Genton** est Managing Partner de arteLatum Executive Consulting Bridging cultures Building leaders, une société de conseil en management basée en Sarre/ Allemagne avec un bureau à Paris : [www.artelatum.com](http://www.artelatum.com) Contact : [genton@artelatum.com](mailto:genton@artelatum.com) +49 176 62 04 75 68

Deux partenaires mènent des entretiens approfondis en français, allemand ou anglais, auprès des dirigeants basés en France, Allemagne, UK et Etats-Unis.

#### Résultats

Au terme de cette revue, arteLatum présente plusieurs recommandations à court et moyen terme portant sur le capital humain de l'entreprise :

- nouvel organigramme intégré
- mise en œuvre de la nouvelle stratégie prenant en compte les forces et les faiblesses des deux entreprises
- identification de hauts potentiels et des ressources qui vont porter la transformation
- recrutement d'un nouveau dirigeant pour mener le développement de l'entreprise consolidée.

Avec les dirigeants en place, les actionnaires suivent l'ensemble des recommandations et prennent rapidement les décisions adaptées pour accélérer la mise en œuvre du business plan. Un an plus tard, le chiffre d'affaire consolidé de l'entreprise fusionnée a augmenté de 25 % et l'entreprise est en passe devenir leader sur le marché européen.





# Bildung Europäischer Champions durch M&A

## *Ein Fallbeispiel aus Deutschland*

### Ausgangslage: ungelöste Unternehmensnachfolge in Frankreich

Deutsche Mittelstandsfinanz beriet gemeinsam mit ArteLatum aus Paris ein designorientiertes französisches Konsumgüterunternehmen mit EUR 25 Mio. Umsatz und einem Produktionsstandort in Italien bei der Unternehmensnachfolge. In den Gesprächen zeigte sich schnell, dass eine interne Unternehmensnachfolge finanziell nicht umsetzbar war. Da die Eigentümerfamilie nicht an einen französischen Wettbewerber veräußern wollte, haben wir einen strukturierten weltweiten Verkaufsprozess durchgeführt.

Dabei hat sich zügig ein deutsches Unternehmen mit EUR 100 Mio. Umsatz und einem Produktionsstandort in Osteuropa als bevorzugter Erwerber herausgestellt. Zusammen bot sich die Chance, einen „europäischen Champion“ zu etablieren und zugleich die Strukturen des französischen Unternehmens zu erhalten.

### Herausforderungen im Verkaufsprozess

Besondere Herausforderungen im Verkaufsprozess ergaben sich beim Management der kulturellen Unterschiede zwischen dem deutschen Käufer und der französischen Verkäuferfamilie. Während der Erfolg des deutschen Unternehmens aus einer äußerst effizienten Produktion und einer sehr detaillierten Preiskalkulation resultierte, lag der Erfolg des französischen Unternehmens in der ausgeprägten Designkomponente und der Fähigkeit Emotionen bei den Kunden zu wecken. Die Stärken und Schwächen beider Unternehmen haben sich somit ideal ergänzt.

Allerdings haben diese Unterschiede im Zuge der Due Diligence zunächst beidseitig zu erheblichen Irritationen geführt. Die deutsche Seite hat mit „ingenieurmäßiger Präzession“ produktionstechnische und kalkulatorische Informationen abgefragt und nicht verstanden, dass diese nicht unmittelbar vorlagen. Umgekehrt beklagte die französische Seite - nicht zu Unrecht - dass zumindest ein Teil der angeforderten Informationen nicht wirklich entscheidungsrelevant war und man eher die Emotionen der Käufer erfassen muss.



**Dr. Patrick Schmidl** ist Geschäftsführer der Deutsche Mittelstandsfinanz GmbH, einem M&A-Beratungshaus aus Frankfurt. Er hat mehr als 25 Jahre M&A-Erfahrung und ist Mitglied des Experten-Pools des Pôle Franco-Allemand. [patrick.schmidl@dmfin.com](mailto:patrick.schmidl@dmfin.com) [www.dmfin.com](http://www.dmfin.com)

Da die Wahrheit in der Mitte liegt und der Käufer Synergien nur einpreisen kann, wenn er die erforderlichen Daten hat, haben wir viele Stunden darauf verwendet, die Herangehensweisen der jeweilig anderen Seite zu erläutern und so mögliche Transaktionshindernisse, die aus (unternehmens-) kulturellen Unterschieden resultieren, frühzeitig zu beseitigen.

### Das Ergebnis

Durch den von uns durchgeführten kompetitiven Prozess wurde ein Kaufpreis erzielt, der ein Drittel über den Erwartungen der Verkäufer lag. Aufgrund der geografischen Ergänzung und der unterschiedlichen Kompetenzen beider Unternehmen entstand ein stark wachsender europäischer Marktführer. Besonders gefreut hat uns die Rückmeldung der Verkäuferfamilie, dass die Transaktion ohne unser erfolgreiches Management der Kulturunterschiede nicht realisierbar gewesen wäre. Unser Partner ArteLatum wurde nach der Transaktion vom Käufer mit der Postmerger-Integration beauftragt.





Automobile ► Automobilindustrie

# Fin des moteurs thermiques en 2035

L'Europe s'est mise beaucoup de contraintes. Ursula van der Leyen a ouvert un "dialogue stratégique". 30 jours pour sauver l'automobile en Europe.

Die europäische Autoindustrie wird von der chinesischen Konkurrenz hart bedrängt, und die Rückkehr von Donald Trump an die Macht in den USA lässt eine Explosion der Zölle auf europäische Autos befürchten. Wird die Europäische Kommission den Herstellern endlich helfen? Es steht viel auf dem Spiel.

Cela fait des mois que les acteurs de l'industrie automobile tentent de remettre en cause l'interdiction des moteurs thermiques en 2035 décidée par la Commission européenne. En février 2024 déjà, Luca de Meo, directeur général du groupe Renault avait demandé à retarder l'échéance (interview AFP) « parce que je pense que nous ne serons pas capables de la faire sans endomager toute l'industrie et toute la chaîne de valeur de l'automobile européenne » mais les appels des uns et des autres n'y ont rien fait. Alors que l'Europe représente 16% du marché mondial, qu'elle recèle un vivier de constructeurs historiques, elle est la seule à s'être mise autant de contraintes.

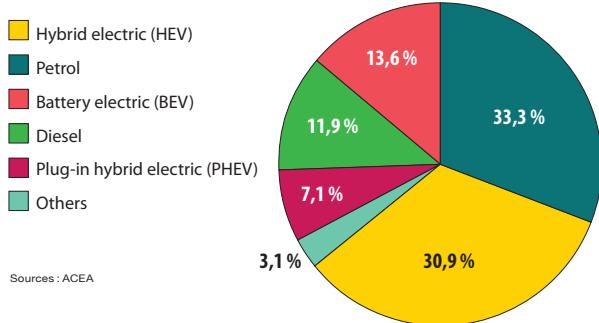
Dans cette chronique d'une mort annoncée, les chiffres reflètent la perte de vitesse de la vieille Europe. Les volumes de production accusent un recul dramatique ; la Chine est devenue le premier exportateur mondial de voitures. Certes, en 2024, les ventes de voitures neuves ont progressé de 1 % en Europe, mais elles ont régressé en Allemagne, en France et en Italie.

Plus grand marché automobile européen, notamment dans l'électrique, l'Allemagne souffre de l'arrêt des aides à l'achat de véhicules électriques dont les ventes dégringolent de 27%. En France, elles ont diminué de 3 %.

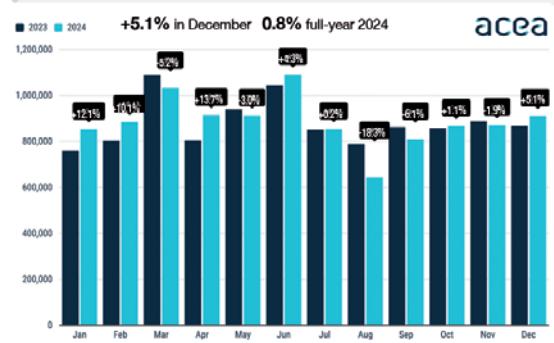
## Nicht der Motor verpestet die Umwelt, sondern das, womit man ihn betreibt

C'est dans ce contexte inquiétant que Laurent Favre, Directeur général d'OPmobility a lancé un pavé dans la mare lors de la conférence organisée par le CEFA et la CFACI qui avait pour ambition de répondre à la question : « Interdiction des moteurs thermiques : un objectif tenable pour la filière automobile? ». Il ne s'agit pas de nier la nécessité de décarboner l'industrie, le transport mais de mettre en place des modalités de transition viables pour les entreprises. « La cause est noble mais je suis contre une seule politique de normes. L'impact social va être de plus en plus fort, soyons plus ambitieux, plus réalistes, plus pragmatiques. Ce n'est pas le moteur qui pollue mais ce que l'on met dedans », a-t-il déclaré, manière d'inciter à trouver d'autres sources de carburants, au lieu de mettre la pression sur une filière automobile déjà cible de la redoutable rivalité chinoise. Le débat a été l'occasion de lister les freins qui existent en Europe, notamment la construction de champions européens. Un consultant, expert du secteur, confie : « Il faut en terminer avec l'analyse de la concurrence européenne purement antitrust car elle bloque certains grands projets ».

### IMMATRICULATION DE VOITURES NEUVES EN UNION EUROPÉENNE, PAR TYPE DE MOTORISATION



### NEW EU PASSENGER CAR REGISTRATIONS





© AFA

30 janvier 2025 : le jour même où le round des négociations express (1 mois pour établir de nouvelles règles sur l'avenir du moteur thermique) entre les grands acteurs de l'industrie automobile européenne et la Commission européenne se tenait une table ronde sur le sujet à Paris organisée par le CEFA et la CFACI. Lors d'une intervention vidéo, l'Eurodéputé Renaissance Pascal Canfin a voulu clarifier un point : La réglementation actuelle ne prévoit pas la fin du moteur thermique en 2035.

Tout le monde semble avoir oublié l'origine de ce règlement : l'objectif était d'inciter les constructeurs à augmenter leur offre de véhicules électriques, afin de diminuer l'impact carbone du transport routier, qui pèse pour 1/6 de l'empreinte totale de l'UE. Le scandale du Volkswagengate n'était pas si loin. Mais le paysage a changé : la guerre en Ukraine a fait flamber les prix des matières premières. La France donne aujourd'hui des signaux contradictoires ; d'un côté, l'enjeu de la décarbonation des transports est largement reconnu. De l'autre, la situation économique semble ne pas donner au pays les moyens de ses ambitions en matière de transition écologique. En effet, les prix élevés des voitures électriques, une demande encore insuffisante et la concurrence chinoise fragilisent les constructeurs, à l'exemple de Volkswagen, qui se voit contraint de fermer des usines.

François Roudier, Secrétaire général de l'OICA, a souligné l'ouverture plus grande des Chinois : ils développent tout ce qui est possible, se sont lancés dans les véhicules électriques pour des raisons d'indépendance énergétique et il a cité Milton Friedman : « on ne juge pas une politique à ses intentions mais à ses résultats ». Que change l'arrivée de Trump à la Maison Blanche ? « On était dans le Free Trade et nous allons vers un monde où un véhicule ne pourra pas entrer s'il contient un allume-cigare produit en Chine, la Supply Chain va changer et cela risque d'impacter les prix » prédit François Roudier.

Marc Mortureux, directeur général de la Plateforme de la Filière Automobile considère la situation comme absurde : « les industriels européens ont investi massivement, les consommateurs vont plutôt vers l'hybride. Les entreprises paient la Commission pour les quotas CO<sub>2</sub> mais c'est Tesla qui tire les marrons du feu ! ». Selon lui, il faut trouver des solutions auprès de la Commission pour que les industriels n'aient pas à réduire leurs ventes de peur de payer de pénalités. « On est favorable à l'électrique mais cela n'a jamais été une grande réussite quand ce sont les pouvoirs publics qui décident d'une solution unique pour répondre à tous les cas d'usage ».

## Paradigmenwechsel

Alors que les positions se durcissent côté constructeurs face à l'urgence, le ton reste mièvre côté politique. En témoigne l'eurodéputé Pascal Canfin qui, dans une vidéo, a fait mine de ne pas interdire le moteur thermique du tout : « ce n'est pas la fin du moteur thermique, ce que l'on a réglé, c'est juste le niveau de performance technologique ». Audacieux de se moquer des ingénieurs de l'industrie automobile, plutôt premiers de la classe... Ils font en vérité preuve d'une grande lucidité, à l'image de Frank Niederländer, VP des Affaires européennes du Groupe BMW : « Il n'y a pas d'enjeu français ou allemand mais européen, il faut changer de paradigme ». Pour lui, c'est une erreur de viser à accroître la production de véhicules électriques et de jeter le bébé avec l'eau du bain, il faut d'abord voir si ce marché électrique décolle, tout en continuant le thermique, comme les Etats-Unis ou la Chine.

Alors que le compte à rebours sonne de plus en plus fort avant 2035, Ursula von der Leyen, Présidente de la Commission européenne, a ouvert un « dialogue stratégique » avec les industriels, en prévision du plan d'action prévu le 5 mars. Principaux sujets ? Innovation, transition propre et décarbonation, compétitivité et résilience, relations commerciales et instauration de conditions de concurrence équitables au niveau international, ainsi que la simplification de la réglementation et l'optimisation des processus. L'industrie automobile européenne se trouve à un moment charnière, Bruxelles doit composer entre ses ambitions environnementales et les appels à l'aide des marques automobiles européennes. Elle a promis des « solutions immédiates » car il ne s'agit pas finalement de « transition » mais d'une véritable révolution. N'est-il pas déjà trop tard ?



© DR

Bruxelles, 30 Janvier 2025, des dirigeants de constructeurs ont participé à une réunion avec Ursula von der Leyen, Présidente de la Commission Européenne, pour renforcer la compétitivité de l'industrie automobile européenne.

# Insolvenzrechtliche Risiken beim Immobilienkauf - Teures Schnäppchen?!



Ein vermeintlich günstiger Immobilienkauf kann für den Käufer teuer werden, wenn sich der Verkäufer in einer wirtschaftlichen Krise befindet und es zur Eröffnung eines Insolvenzverfahrens über das Vermögen des Verkäufers kommt. Folgende Aspekte sind zu beachten:

## Wahlrecht des Insolvenzverwalters nach § 103 InsO

Ist ein Grundstückskaufvertrag bei Eröffnung des Insolvenzverfahrens von beiden Parteien noch nicht vollständig erfüllt, hat der Insolvenzverwalter nach § 103 InsO das sogenannte Erfüllungswahlrecht, d.h. er kann entweder verlangen, dass der Vertrag wie vereinbart durchgeführt wird oder die Vertragserfüllung ablehnen. Steht die Auflassungserklärung durch beide Parteien noch aus, ist der Anwendungsbereich des § 103 InsO grundsätzlich eröffnet. Bei einem Verkauf unterhalb des Verkehrswerts wird der Insolvenzverwalter meist die Erfüllung ablehnen, um das Grundstück zu behalten und an einen höherbietenden Interessenten zu verkaufen. Für den Käufer bedeutet das nicht nur, dass sein Anspruch auf Übereignung nicht durchsetzbar ist, sondern auch, dass er lediglich eine Insolvenzforderung auf Erstattung des Kaufpreises und etwaiger Schäden hat, die nur quotal je nach vorhandener Masse bedient wird.

## Sicherung des Anspruchs auf Übereignung durch Vormerkung

Wurde vor Insolvenzeröffnung über das Vermögen des Verkäufers eine Auflassungsvormerkung im Grundbuch eingetragen oder die Vormerkung bindend bewilligt und beantragt, kann der Käufer vom Insolvenzverwalter nach § 106 InsO Übergabe und Übereignung des Grundstücks gegen Zahlung des Kaufpreises verlangen. Das Erfüllungswahlrecht aus § 103 InsO ist insofern nicht anwendbar. Nicht erfasst sind jedoch andere Ansprüche aus dem Kaufvertrag, z.B. Gewährleistungsansprüche.

**Praxistipp:** Bei der Urkundsgestaltung und -abwicklung ist aus Käufersicht zu beachten, dass der Käufer selbst einen Eintragungsantrag stellt, damit der Insolvenzverwalter den Eintragungsantrag des Schuldners nicht zurücknehmen kann.

## Risiko einer Insolvenzanfechtung nach §§ 129 ff. InsO

Unabhängig vom Erfüllungswahlrecht besteht stets das Risiko, dass der Kaufvertrag, die Vormerkung oder die Übereignung des Grundstücks vom Insolvenzverwalter nach §§ 129 ff. InsO angefochten werden. Bei Anfechtung der Vormerkung entfällt die Schutzwirkung des § 106 InsO und das Wahlrecht nach § 103 InsO lebt wieder auf.

Das – im Einzelfall zu prüfende – Anfechtungsrisiko ist bei einem Kaufpreis unterhalb des Verkehrswerts besonders hoch, da ein sogenanntes Bargeschäft nach § 142 InsO, d.h. der nur in Ausnahmefällen anfechtbare unmittelbare Austausch von Leistung und gleichwertiger Gegenleistung, ausscheidet.

Wird erfolgreich angefochten, muss der Käufer bereits erlangte Leistungen, insbesondere das Eigentum am Grundstück, an den Insolvenzverwalter herausgeben. Sein Anspruch auf Rückzahlung des Kaufpreises ist aber regelmäßig nur eine Insolvenzforderung.

Die insolvenzrechtlichen Risiken hängen stark vom Einzelfall und der vertraglichen Gestaltung ab. Ohne sorgfältige insolvenzrechtliche Prüfung droht dem Käufer – gerade bei günstigem Kaufpreis – ein erheblicher finanzieller Schaden.

Ann-Christin Heinemann, Rechtsanwältin  
ann-christin.heinemann@menoldbezler.de

MENOLD  
BEZLER

Wir machen  
Rechtsberatung,  
Steuerberatung und  
Wirtschaftsprüfung.

Wir sind Menold Bezler.

# Les risques liés à l'acquisition de biens immobiliers sous procédure collective – une bonne affaire qui n'en n'est pas une?!

L'acquisition d'un bien immobilier à un prix apparemment avantageux peut se révéler onéreuse quand le vendeur se trouve en difficultés financières et qu'une procédure collective est ouverte à son encontre. Il convient de tenir compte des points suivants :

## Droit d'option du liquidateur en vertu de l'article 103 InsO

Lorsqu'un contrat de vente immobilière n'a pas encore été entièrement exécuté par les deux parties à l'ouverture de la procédure collective, le liquidateur judiciaire dispose, en vertu de l'article 103 InsO (droit allemand des procédures collectives), du droit d'option appelé «Erfüllungswahlrecht», c'est-à-dire qu'il peut choisir de faire exécuter ou non le contrat tel que convenu. L'article 103 InsO est en principe applicable tant que les deux parties n'ont pas encore donné leur accord sur le transfert de propriété. Le liquidateur judiciaire refuse généralement l'exécution de la vente d'un bien foncier à un prix inférieur à sa valeur vénale, afin de le conserver pour le vendre à un acquéreur plus offrant. Pour l'acquéreur, cela signifie non seulement que son droit au transfert de propriété n'est pas exécutoire, mais que sa créance d'insolvabilité ne s'élève qu'au seul remboursement du prix d'achat et des éventuels dommages, et qu'il ne verra celle-ci acquittée qu'au prorata de la masse disponible.

## Garantie du droit de transfert de propriété par prénotation

Si, avant l'ouverture de la procédure collective sur le patrimoine du vendeur, une prénotation de l'accord sur le transfert de propriété a été inscrite au livre foncier ou si cette dernière a été autorisée et demandée de manière contraignante, l'acquéreur peut exiger du liquidateur judiciaire, conformément à l'article 106 InsO, la remise et le



transfert de propriété du bien immobilier contre paiement du prix de vente. Dans ce cas, le droit d'option de l'article 103 InsO n'est pas applicable. Il ne couvre toutefois pas les autres droits découlant du contrat de vente, par exemple les droits de garantie. Bon à savoir par l'acquéreur : lors de la rédaction et du traitement de l'acte, il convient de veiller à ce que l'acquéreur fasse lui-même la demande d'inscription, de sorte que le liquidateur judiciaire ne puisse pas retirer la demande d'inscription du débiteur.

## Risque de contestation de l'insolvabilité selon les articles 129 et suivants InsO

Indépendamment du droit d'option, il existe toujours le risque que le liquidateur judiciaire conteste le contrat de vente, la prénotation ou le transfert de propriété du bien immobilier en vertu des articles 129 et suivants InsO. En cas de contestation de la prénotation, l'effet protecteur de l'article 106 InsO est supprimé et le droit d'option selon le § 103 InsO réactivé. Le risque de contestation - à examiner au cas par cas - est particulièrement élevé lorsque le prix de vente est inférieur à la valeur vénale, étant donné que ce que l'on appelle une transaction en espèces selon l'article 142 InsO - soit l'échange direct d'une prestation et d'une contrepartie équivalente - qui ne peut être contesté que dans des cas exceptionnels, est exclue. Si la contestation aboutit, l'acquéreur doit restituer au liquidateur judiciaire les prestations déjà perçues, notamment la propriété du bien immobilier. Son droit au remboursement du prix de vente ne constitue toutefois régulièrement qu'une créance d'insolvabilité.

Les risques des procédures collectives dépendent fortement du cas particulier et de la forme contractuelle. Sans un examen minutieux en matière de procédures collectives, l'acquéreur risque de subir un préjudice financier considérable - surtout si le prix de vente est avantageux.

Ann-Christin Heinemann, avocate  
ann-christin.heinemann@menoldbezler.com

# Die Deutsch-Französischen Preise 2025 vielversprechende Kooperationen und der “esprit préparé”

Le 4 février 2025, la Chambre Franco-Allemande de commerce et d'industrie a de nouveau décerné les Prix franco-allemands, cette année dans le cadre de son 70<sup>e</sup> anniversaire. L'événement, qui a lieu tous les deux ans, a présenté des coopérations d'entreprises exemplaires et des personnalités inspirantes dans les domaines de l'énergie, de l'intelligence artificielle et de la médecine.

„Die Brücke zwischen Deutschland und Frankreich ist fest und unerschütterlich“, erklärte Volker Wissing, einer der prominenten Gastredner an diesem Abend. Der deutsche Bundesminister für Digitales und Verkehr und seit November 2024 auch Bundesminister der Justiz, sprach in perfektem Französisch, mit kaum wahrnehmbarem Akzent, wie mir mein bilingualer Platznachbar versicherte. Überraschend für Uneingeweihte, denn die frankophile Seite findet sich kaum in offiziellen Lebensläufen des 55-Jährigen.

Er sprach über die europäische Wirtschaft, die angesichts wachsender Spannungen zwischen USA, China und Russland wettbewerbsfähig sein muss. „Europa kann sich in diesem Spannungsfeld nur behaupten, wenn es geeint auftritt und die Industrie zukunftsfit macht. Dabei müssen wir gemeinsam die Hürden im Bereich

Datenschutz, Künstliche Intelligenz und digitale Infrastruktur meistern“, so Wissing. Ende vergangenen Jahres war der ehemalige Richter und Staatsanwalt aus der FDP ausgetreten und ist seitdem parteilos. Deutsche Medien spekulierten zuletzt über die Gründe und über eine mögliche Empfehlung als Verfassungsrichter.

Auf der Seite der französischen Politik unterstrich Anne-Marie Descôtes, Generalsekretärin des französischen Ministeriums für Europa und auswärtige Angelegenheiten, die wichtige Rolle der deutsch-französischen Kooperation. Zu den weiteren Rednern gehörten der deutsche Botschafter Stephan Steinlein und die neue Hauptgeschäftsführerin des Deutschen Industrie- und Handelskammertages (DIHK) Helena Melnikow – erst seit 2025 im Amt. Sie kam für ihre erste internationale Reise nach Frankreich und lobte das „Wunder“



der deutsch-französischen Freundschaft, „verkörpert durch die AHK.“

## Siemens Energy et Air Liquide

Im Rahmen der Zeremonie wurden fünf Preise verliehen. Der Wirtschaftspreis 2025 ging an Siemens Energy und Air Liquide. 2022 hatten die beiden Unternehmen ein Joint Venture gegründet, das sich der europäischen Serienproduktion von erneuerbarem Wasserstoff in Industriegröße widmet. Bis 2025 streben sie eine Jahreskapazität von drei Gigawatt an. Der Hauptsitz und die Produktionsanlage für Elektrolysemodule befinden sich in Berlin. Das 200-MW-PEM-Elektrolyseurprojekt Air Liquide Normand'Hy wird hingegen in Frankreich, nahe Port-Jérôme, errichtet. Eine „Partnerschaft für Europas Energie- und Technologiesouveränität, die das Wasserstoff-Know-how von zwei Weltmarktführern in ihren jeweiligen Bereichen vereint“, heißt es in der Begründung der Jury.

Zur siebenköpfigen Jury gehörten Professor Jérôme Duval-Hamel, Präsident der Ecole de management et droit de Paris / Panthéon-Assas, ehemaliger Leiter großer Konzerne und Mitglied des Präsidiums der Deutsch-Französischen Industrie- und Handelskammer, Christian Scherer, CEO von Airbus Commercial, Martina Merz, Mitglied des Aufsichtsrats von AB Volvo, Rio Tinto und der Carl-Zeiss-Stiftung, Florian Douetteau, Präsident und Gründer

**“L'Europe ne pourra s'affirmer dans ce contexte de crispations exacerbées que si elle se montre unie”**

Volker Wissing,  
Bundesminister für  
Digitales und Verkehr  
und Minister der Justiz



von Dataiku, Christine Phal, Präsidentin und Gründerin von Drawing Society, und der Arte-Journalist Patrick Schulze-Heil.

## Incepto et The Exploration Company

Der deutsch-französische Startup-Preis wurde nach einem Pitch-Wettbewerb live auf der Bühne und einer Abstimmung durch das Publikum an Incepto verliehen. Die 2018 gegründete europäische Plattform setzt erstmals künstliche Intelligenz für den Bereich der medizinischen Bildgebung ein. Es geht um die Entwicklung, den Vertrieb und die Verbesserung der diagnostischen Genauigkeit von Bildgebungslösungen bei Trauma, Krebs oder Schlaganfällen. Mehr als 350.000 Patienten pro Monat kommt die Innovation zugute, die in mehr als 350 Krankenhäusern in Frankreich, Deutschland und Europa eingesetzt wird.

Durchgesetzt hat sich Incepto gegen das deutsch-französische Unternehmen The Exploration Company, das 2021 von Hélène Huby und einem Team von Raumfahrt-ingenieuren mit Büros in München und Mérignac gegründet wurde. Das Start-up hat 225 Millionen Euro aufgebracht, um bis 2027 den ersten europäischen Weltraumfrachtdienst einzuführen, der als „galaktisches DHL“ bezeichnet wird und Europa unabhängig von der US-Konkurrenz machen soll. Die deutsch-französischen Initiativen müssen sich vor allem auch in Zukunft beweisen, denn preisdekorierte Projekte sind bekanntlich nicht immer ein Garant für künftigen Erfolg. Der Gewinner

des Wirtschaftspreises 2023, Volocopter, konnte sein geplantes und ausgezeichnetes Kooperationsprojekt mit den Pariser Transportbetrieben RATP nicht umsetzen und ist mittlerweile insolvent.

Der „Prix Coup de Cœur du Jury“ ging an SUMM AI, das 2022 von drei Absolventen der Technischen Universität München gegründet wurde. Das Unternehmen hat ein Tool entwickelt, das komplexe Texte wie Verwaltungsdokumente und Verträge automatisch in eine „vereinfachte Sprache“ übersetzt. Dieses Übersetzungswerkzeug unterstützt Menschen, die nicht über die notwendigen Sprachkenntnisse verfügen, um komplizierte Texte verständlich zu machen. Allein in Deutschland wird diese Bevölkerungsgruppe auf 10 Millionen Menschen geschätzt.

## Emmanuelle Charpentier : l'esprit préparé

Der Abend war schon spät als die nächste erfrischende Preisverleihung umso willkommener war. Der Preis für die deutsch-französische Persönlichkeit ging an die Wissenschaftlerin Emmanuelle Charpentier, die sich nicht nur mit dem glamourösen Outfit abhob, sondern vor allem durch ihre Art zu sprechen - schnell, scharfzüngig, witzig. Im Festsaal Pavillon Gabriel war es wahrscheinlich stiller als den Rednern davor und danach. Die Französin beschrieb, wie sie im Laufe ihrer Karriere zu einer „deutsch-französischen Persönlichkeit“ wurde – egal wo sie war, die Deutschen waren einfach überall. Charpentier nutzte ihre Dankes-



Emmanuelle Charpentier, Gewinnerin des Preises Deutsch-Französische Persönlichkeit 2025.

rede für einen Appell und eine Kritik an die Bedingungen in Frankreich, die für ihre Forschung „wirklich nicht so gut sind“, wie dort, wo sie hingegangen ist: in die USA, nach Schweden, Österreich und schließlich nach Deutschland. 2020 hat die Mikrobiologin, Genetikerin und Biochemikerin den Nobelpreis für Chemie für Crispr-Cas9 erhalten, das sich als eine molekulare Schere fürs Erbgut beschreiben lässt. Heute ist sie Gründerin und wissenschaftliche Direktorin der Max-Planck-Einheit für Pathogen-Wissenschaft. „Un esprit préparé“, der ihr erlaubt, das Besondere zu sehen: So beschrieb Laudatorin Martina Merz die Preisträgerin, als sie ihr die Trophäe überreichte – in Anlehnung an das berühmte Zitat von Louis Pasteur („Das Glück lächelt nur den gut vorbereiteten Geistern zu“).

Der Preis der Kultur- und Kreativwirtschaft ging an die Regisseurin Gala Hernández López. Dank ihrer persönlichen Verbindungen in Frankreich, Deutschland und Spanien verkörpert die Künstlerin und Filmemacherin die europäische Dynamik der jungen Generation von Kulturschaffenden, so die Jury. Ihre Werke befassen sich mit den Auswirkungen neuer digitaler Technologien auf unser Verhalten und unsere Ideologien.

Die Deutsch-Französischen Preise gibt es seit 2011 und stehen unter der Schirmherrschaft der deutschen und französischen Wirtschaftsministerien. Ziel der Preise ist es, die Zusammenarbeit zwischen deutschen und französischen Unternehmen und Institutionen zu würdigen und diesen Sichtbarkeit in der Öffentlichkeit zu verschaffen.

v.l.n.r. Marie Guillemot, Vorstandsvorsitzende von KPMG France, Philippe Merino, Vizepräsident Engineering & Technologies bei Air Liquide, Anne-Laure de Chammard, Mitglied des Vorstandes von Siemens Energy, Patrick Brandmaier, Hauptgeschäftsführer der Deutsch-Französischen Industrie- und Handelskammer



# Germany's Saarland:

## Wirtschaftsförderung im Herzen Europas

### gwSaar – zentrale Ansprechpartnerin für Investoren und Unternehmen mit Frankreich-Fokus

Die gwSaar – Gesellschaft für Wirtschaftsförderung Saar mbH – ist als Tochter der Strukturholding Saar (SHS) zentrale Anlaufstelle für Unternehmen und Investoren aus dem In- und Ausland. Mit der Integration der Außenwirtschaftsförderung und des internationalen Messegeschäfts bündelt die gwSaar seit Ende 2024 zentrale Funktionen der saarländischen Wirtschaftsförderung unter einem Dach.

Als direkter Nachbar und wichtigster Handelspartner nimmt Frankreich eine besondere Rolle im Portfolio der gwSaar ein. Die langjährige Frankreichstrategie des Saarlandes und die enge wirtschaftliche Verflechtung zwischen beiden Ländern bilden den Rahmen für zahlreiche grenzüberschreitende Projekte, Ansiedlungen und Kooperationen.

### Kompetenzzentrum für Invest und Trade

Die gwSaar begleitet Investoren bei allen Projektschritten: von der Standortsuche und Beratung bis zur Entwicklung schlüsselfertiger Gewerbeimmobilien. Gleichzeitig unterstützt sie saarländische Unternehmen, insbesondere KMU und Startups, beim Eintritt in internationale Märkte – mit einem besonderen Blick auf Frankreich und frankophone Zielregionen.

Durch die Zusammenführung von Investorenservice, Außenwirtschaft und Messebeteiligungen unter einem Dach entsteht ein stimmiges Gesamtangebot. Die gwSaar verknüpft Invest- und Trade-Aktivitäten dabei von Beginn an strategisch zu einem einheitlichen, integrierten Konzept. Französische Unternehmen profitieren von direktem Zugang zum deutschen Markt, während saarländische Unternehmen bei der Erschließung französischer und frankophoner Märkte kompetent begleitet werden.

### Germany's Saarland – eine starke Marke mit internationalem Fokus

Unter dem Dach der internationalen Standortmarke „Germany's Saarland – Invest. Trade. Service.“ bündelt die gwSaar ihre internationalen Aktivitäten. Delegationsreisen, Netzwerkveranstaltungen, Messeauftritte und Standortkampagnen zielen darauf ab, das Saarland als wirtschaftlich starken und zukunftsorientierten Standort zu positionieren.

Das internationale Messeprogramm konzentriert sich auf Schwerpunktthemen mit besonderer Relevanz für die Saarwirtschaft – etwa Medizintechnik, Umwelttechnologie, Verteidigung oder Industrie 4.0. Durch ausgewählte Messeauftritte schafft die gwSaar Plattformen für den Austausch und die Anbahnung grenzüberschreitender Wirtschaftskooperationen.

### Individuelle Flächenlösungen für grenzüberschreitende Investitionen

Gerade im Kontext des industriellen Wandels in Europa wächst der Bedarf an maßgeschneiderten Flächenlösungen. Die gwSaar stellt über ihr dreisprachiges Portal [www.portal.germanys.saarland](http://www.portal.germanys.saarland) passende Industrie- und Gewerbeflächen im Saarland bereit – seien es Greenfield oder Brownfield.

Dieses Angebot richtet sich explizit auch an französische Unternehmen, die Produktionskapazitäten in Deutschland aufbauen oder erweitern möchten. In Verbindung mit attraktiven Fördermöglichkeiten und einem exzellenten Netzwerk im Land entsteht ein besonders investitionsfreudliches Umfeld – im Herzen Europas, mit besten Verbindungen in die Nachbarregionen.



**Germany's  
SAARLAND**

invest  
trade  
service

gwSaar  
Gesellschaft für Wirtschaftsförderung Saar mbH  
Saarland Economic Promotion Corporation  
Balthasar-Goldstein-Straße 31  
66131 Saarbrücken, Germany





# Germany's Saarland : promotion économique au cœur de l'Europe

## gwSaar – l'interlocutrice centrale pour investisseurs et entreprises avec accent sur la France

En tant que filiale de la Strukturholding Saar (SHS), la société de promotion économique de la Sarre gwSaar – Gesellschaft für Wirtschaftsförderung Saar mbH – est le point de contact central pour les entreprises et les investisseurs d'Allemagne et de l'étranger. En intégrant la promotion du commerce extérieur et le secteur international des foires et salons, la gwSaar rassemble sous un seul et même toit, depuis fin 2024, des fonctions centrales de la promotion économique de la Sarre.

En tant que voisine directe et partenaire commerciale principale, la France joue un rôle tout particulier dans le portefeuille de la gwSaar. Cette stratégie de longue durée de la Sarre en faveur de la France et les forts liens économiques entre ces deux pays forment le cadre pour un grand nombre de projets, d'implantations et de coopérations sur le plan transfrontalier.

## Centre de compétences en matière d'Invest & Trade

La société gwSaar accompagne les investisseurs dans toutes les étapes de leurs projets : depuis la recherche de site et la consultation jusqu'à la conception de locaux commerciaux clé en main. En même temps, elle soutient les entreprises sarroises, et tout particulièrement les PME et les start-ups, lors de leur entrée sur les marchés internationaux – avec un accent tout particulier sur la France et les régions cibles francophones.

Le regroupement sous un seul toit du service pour investisseurs, du commerce extérieur et de participations à foires et salons permet d'obtenir une offre globale cohérente. En cela, la gwSaar associe des activités d'Invest & Trade dès le tout début de façon stratégique pour former un concept homogène et intégré. Les entreprises françaises profitent d'un accès direct au marché allemand tandis que les entreprises sarroises sont accompagnées de façon compétente dans leur conquête de marchés français et francophones.

## Germany's Saarland – une marque forte à orientation internationale

C'est sous le toit de la marque de site internationale « Germany's Saarland – Invest. Trade. Service. » que la gwSaar regroupe ses activités internationales. Voyages de délégation, événements de réseautage, participations à des foires et salons ainsi que campagnes d'implantation ont pour objectif de positionner la Sarre en tant que site fort sur le plan économique et orienté vers l'avenir.

Le programme international des foires et salons se concentre sur des sujets centraux particulièrement pertinents pour l'économie sarroise – comme la technologie médicale, la technologie environnementale, la défense ou l'industrie 4.0. Grâce à la participation à une sélection de foires et salons, la gwSaar crée des plateformes pour l'échange et pour l'ébauche de coopérations économiques transfrontalières.

## Solutions individuelles de terrains pour investissements transfrontaliers

La demande de solutions de terrains sur mesure augmente tout particulièrement dans le contexte de la mutation industrielle en Europe. Via son portail trilingue [www.portal.germanys.saarland](http://www.portal.germanys.saarland), la gwSaar met à disposition des surfaces industrielles et commerciales adaptées en Sarre – qu'il s'agisse de greenfield ou de brownfield.

Cette offre s'adresse explicitement aussi à des entreprises françaises qui souhaitent mettre en place ou développer leurs capacités de production en Allemagne. C'est en relation avec des possibilités de financement intéressantes et un excellent réseau dans le pays que l'on obtient un environnement particulièrement propice aux investissements – au cœur de l'Europe, avec des connexions idéales vers les régions voisines.

# Tag der deutsch-französischen Freundschaft

Cela fait 63 ans qu'elle a été conclue : l'amitié franco-allemande est particulièrement mise à l'épreuve en ces temps agités de nouvelles élections, de récession, de Trump, Poutine & Co. Lors des célébrations de cet anniversaire à l'Hôtel Beauharnais à Paris le 22 janvier dernier, il a beaucoup été question de l'évocation d'une force commune en tant qu'Europe souveraine.

Anke Rehlinger spielt eine wichtige Rolle für die deutsch-französische Freundschaft. Sie ist nicht nur die Ministerpräsidentin des französischsten aller Bundesländer, des Saarlands, sondern auch Deutschlands Bevollmächtigte für die deutsch-französischen Bildungs- und Kulturbeziehungen. Vor Kurzem hat sie auch noch den jährlich wechselnden Bundesratsvorsitz übernommen. Und ihre erste Reise in diesem Amt führte Rehlinger – klar, nach Frankreich. In Paris feierte sie nach Besuchen im Assemblée Nationale und Senat am Abend des 22. Januar den Tag der deutsch-französischen Freundschaft im Hotel Beauharnais, der Residenz des deutschen Botschafters Stephan Steinlein. „Wir können feststellen, dass sich der Mut gelohnt hat, der damals aufgebracht worden ist“, sagte sie zu den vielen Mitstreitern für die deutsch-französische Sache, die die Räumlichkeiten bis auf den letzten Stehplatz füllten.

## Nous n'avons pas besoin de prendre des pincettes

Am 22. Januar 1963 hatten Bundeskanzler Konrad Adenauer und Präsident Charles de Gaulle den Elysée-Vertrag unterschrieben, der nicht nur Grundlage für Frieden und Gespräche, sondern auch für die Entstehung der Europäischen Union war. Dieser Freundschaftsvertrag und der zurückgelegte Weg in der damaligen Situation seien Motivation und Verpflichtung, die heute verhältnismäßig kürzeren Wege aufeinander zuzugehen, auch wenn die Positionen nicht zu 100 Prozent abgestimmt und die Interessen unterschiedlich seien, so Anke Rehlinger. Die Freundschaft sei heute so belastbar, dass man sich nicht schonen müsse. Es gehe darum, zusammenzufinden und Motor zu sein, um „die Stärke in Europa zu erlangen, die wir jetzt als Europa brauchen, um nicht schlicht und ergreifend übersehen zu werden“, sagte sie mit Blick auf den Druck auf Europa seit der Rückkehr Donald Trumps ins Weiße Haus.

Auch die beiden Staatsoberhäupter feierten den Geburtstag dieser besonderen Freundschaft, zwei Kilometer weiter im Elysée-Palast. Macron und Scholz betonten, dass die deutsch-französische Arbeit wichtig sei, um ein „vereintes, starkes und souveränes Europa zu konsolidieren, das sich der transatlantischen



Anke Rehlinger, ministre-présidente du plus français des Länder, la Sarre.

© AFA - 2024

Verbindung verpflichtet fühlt“ und gleichzeitig seine eigenen Interessen und Werte zu behaupten und zu verteidigen weiß.

## Redéfinir l'Europe pour nous

Fast die gleichen Worte hatte EU-Kommissionspräsidentin Ursula von der Leyen eine Woche zuvor in ihrer appellartigen Rede auf dem Weltwirtschaftsgipfel in Davos gewählt, kurz nach der Amtseinführung des US-Präsidenten Donald Trump. Europa bringt sich zumindest rhetorisch in Stellung, wenn künftig ein anderer Wind wehen wird, in einer momentan ohnehin schon ungemütlichen Zeit durch das politische Vakuum in Deutschland und Frankreich.

Eine Antwort auf all diese Unsicherheiten, „auch was den Umbau unserer Wirtschaft betrifft“, sei Europa, sagte Anke Rehlinger am Abend des 22. Januar. „Dabei müssen wir deutlich machen, dass nicht das Verschließen der Augen die Antwort ist und dass es uns niemals gelingen wird, Antworten für die Zukunft in der Vergangenheit zu finden. Wir müssen an der Spur der Bewegung stehen, wenn es neue Ansätze gibt, wie wir Europa für uns auch ein Stück weit neu definieren.“

## Nous avons besoin d'une Europe plus souveraine

Europa braucht ein Bewusstsein für die Größe der Herausforderung und ein Selbstbewusstsein, um diese zu meistern. „Wir

brauchen dafür ein eigenes, auf eigenen Füßen stehendes, ein souveräneres Europa, als wir es vielleicht jetzt haben. Wenn alles das umgesetzt wird, was Trump angekündigt hat, werden wir darauf eine europäische Antwort haben müssen, sonst wird jede nationale Ökonomie mit den Auswirkungen überfordert sein.“ Auch für die Wirtschaft, die Energie und Verteidigung müsste eine europäische Antwort her. Man müsste erreichen, dass „wir nicht jedes Mal schlaflose Nächte haben, wenn auch nur darüber nachgedacht wird, dass die USA aus der Nato aussteigen.“

„Ich finde nach wie vor, es war in der Vergangenheit ein gutes Rezept, wenn Deutschland und Frankreich sich dazu verständigen. Ich bin allerdings auch der Auffassung, dass wir nicht mehr in der gleichen Europäischen Union leben, wie damals als wir gestartet sind, und deshalb wird die beste Antwort allein im deutsch-französischen Bündnis nicht zu sehen sein, sondern bestenfalls im Sinne des ‚Weimarer Dreiecks‘“, so Rehlinger. Deshalb ging es für die 48-jährige SPD-Politikerin auch gleich am nächsten Tag weiter nach Polen. Mit dieser zweiten Station



(v.l.n.r.) David Lindemann, Chef der saarländischen Staatskanzlei, Heiko Maas, ehemaliger deutscher Außenminister (2018-2021), Anke Rehlinger, Ministerpräsidentin des Saarlandes



© Staatskanzlei Saarland  
Ministerpräsidentin Anke Rehlinger und Botschafter Stephan Steinlein mit den Teilnehmern von Generation Europa 2025.

nach ihrem Antrittsbesuch in Paris will die neue Bundesratsvorsitzende ein Zeichen setzen, für ein starkes Weimarer Dreieck als Motor einer starken EU.

## Une nouvelle génération d'Européens

In der kurzen Erklärung zum Elysée-Vertrag ist neben der Aussöhnung, des Aufbaus eines Vereinigten Europas das Ziel genannt, eine echte Freundschaft zwischen beiden Völkern zu begründen - insbesondere der Jugend. Jedes Jahr um den 22. Januar veranstalten Schulen in beiden Ländern Diskussionsrunden und bilaterale Begenungen, organisiert vom Deutsch-Französischen Jugendwerk (DFJW), den Goethe-Instituten, den Instituts français und Vereinen für Deutsch- und Französischlehrkräfte.

Seit 2023 füllt das Nachwuchsprogramm „Generation Europe“ den Freundschaftsvertrag mit Leben. Anke Rehlinger traf auf der Feier im Hôtel Beauharnais die Teilnehmer des neuen Jahrgangs. Die 24 deutsch-französischen Nachwuchskräfte werden sich ein Jahr lang als Netzwerk für die deutsch-französischen Beziehungen engagieren.

Die 24 Teilnehmer des Jahrgangs 2025 werden sich mit dem Thema Innovation befassen. Wie baut man ein Netzwerk für Innovation auf? Woher kommt Innovation und wohin wird sie sich in Zukunft entwickeln? In Workshops werden sie sich mit diesen Fragen beschäftigen und Projekte entwickeln. Teilnehmer **Thomas Spinnrath** ist wissenschaftlicher Referent beim Deutsch-Französischen Zukunftswerk und begleitet Städte auf dem Weg zur sozial-ökologischen Transformation. „*Wir vernetzen lokale Vorreiterprojekte miteinander. Dadurch verbreiten wir demokratische, ökologische und soziale Innovationen zwischen beiden Ländern und fördern den nachhaltigen Wandel vor Ort.*“

Die jungen Botschafter für die deutsch-französische Freundschaft werden sich wie in den Vorgängerjahren mit Politikern und Fachleuten austauschen und mit ihnen ihre Ideen und Inhalte für die Zukunft der deutsch-französischen Zusammenarbeit diskutieren. „*Wir brauchen belastbare und vertrauensvolle Netzwerke für ein solidarisches, demokratisches und nachhaltiges Europa. Ich freue mich darauf, nicht nur den Austausch zwischen beiden Ländern, sondern vor allem auch zwischen ganz unterschiedlichen Branchen zu stärken*“, so Thomas Spinnrath.

## Thema 2025: Innovation



Thomas Spinnrath

© Johanna Fischer Photography

# L'identité européenne au cœur des formations de l'EM Strasbourg

L'EM Strasbourg Business School est implantée en Alsace, région frontalière qui accueille plus de 1 200 entreprises internationales, le Parlement européen, le Conseil de l'Europe et de nombreuses institutions européennes et internationales, consulats et ambassades du monde entier.

## Renforcer l'ancrage territorial et les échanges transfrontaliers

Selon Babak Mehmanpazir, Directeur Général de l'EM Strasbourg  
*« L'école est implantée dans l'une des régions les plus riches et dynamiques d'Europe. Il est essentiel de travailler en collaboration avec les acteurs économiques de la région afin de contribuer au développement de notre territoire, notamment en proposant à nos étudiants des opportunités professionnelles pour devenir les futurs leaders des entreprises de cette zone transfrontalière unique »* ajoute-t-il.

Inscrite dans cette dynamique, l'école investit depuis de nombreuses années dans une pédagogie européenne à l'image de ses deux masters transfrontaliers :

- Le Master European Management Studies : double diplôme en partenariat avec l'ESB Reutlingen lancé en 2010,
- Le Master European Digital and Sustainable Business : triple diplôme tri-national lancé en 2024.

Ces deux masters recrutent un public trilingue (français, anglais et allemand : minimum niveau B1 pour le master EDSB et B2 pour le master EMS) et offrent aux étudiants une année d'enseignement en Allemagne pour le master EMS et deux semestres en Allemagne et Suisse pour le master EDSB.

Pour chacun des masters :

- La deuxième année est proposée à l'EM Strasbourg en alternance ;
- Le recrutement s'effectue en M1 pour deux années : présélection sur dossier et entretien après un bac +3.

Ces deux masters se différencient néanmoins par les enseignements dispensés, les publics recrutés et les débouchés proposés.



© Bartosch Salmanski

## Le master double diplôme European Management Studies (EMS) : s'épanouir dans un monde économique ouvert

Le double diplôme de niveau Master proposé avec la Reutlingen University - ESB Business School est la plus ancienne collaboration transfrontalière en double diplôme proposée par l'EM Strasbourg (depuis 2010). Elle forme chaque année une vingtaine d'étudiants (Français, Allemands et autres nationalités) et compte à ce jour plus de 300 diplômés. Ce master, certifié par l'Université franco-allemande, fournit à des étudiants issus de domaines d'études divers (sciences naturelles et techniques, langues, droit, communication, sciences humaines, etc.) une formation en management généraliste tout en intégrant les spécificités du management interculturel.

Pour Natalie David, responsable du master, « *Notre master EMS incarne véritablement l'esprit européen d'ouverture et de collaboration interculturelle. Il permet à nos étudiants d'apprendre et de se construire dans la diversité. Ils apprennent et collaborent en trois langues au quotidien, et acquièrent des expériences professionnelles approfondies des deux côtés du Rhin. Dotés d'une réelle perspective européenne et globale, de capacités managériales éthiques, nos diplômés sont préparés à devenir les leaders responsables de demain.* »

Contact : [europeanmanagementstudies@em-strasbourg.eu](mailto:europeanmanagementstudies@em-strasbourg.eu)

Erfahren Sie hier mehr über den Masterstudiengang EMS





© EM Strasbourg

### Un triple diplôme unique en Europe : Le master European Digital and Sustainable Business (EDSB)

Avec le Master tri-national EDSB, l'EM Strasbourg, en collaboration avec la Hochschule für Wirtschaft FHNW à Bâle (Suisse) et la Hochschule Offenburg (Allemagne), forme les futurs managers dans un contexte européen digitalisé et engagé vers la transition écologique en appréhendant les enjeux numériques et climatiques à l'échelle internationale. Ce triple diplôme combine l'expertise managériale et technologique, l'expérience professionnelle (gestion de projets et alternance) et de business modèles durables. Ce cursus interdisciplinaire et fortement orienté vers la pratique, permet d'acquérir des connaissances et des compétences dans les domaines du développement durable, de la gestion d'entreprise, des technologies environnementales et de la numérisation.

Il recrute des profils juridiques, scientifiques et issus des sciences humaines, mais également des profils commerciaux, économiques et managériaux.

Nos diplômés deviennent de véritables spécialistes en gestion d'entreprise numérique et durable. Les perspectives de carrière sont nombreuses à la fois dans le management, le conseil, la formation et la recherche (notamment dans l'industrie) ou en qualité d'entrepreneur indépendant.

Pour Stephano Vacher, responsable du Master à l'EM Strasbourg : *« Ce master permet d'acquérir une triple-compétence numérique, commerciale et RSO ainsi qu'une véritable expertise pour comprendre l'environnement micro et macro-économique de l'organisation et ses implications managériales. Il prépare les futurs leaders en entreprises à adopter une approche stratégique et à développer des modèles d'affaires innovants ayant un impact positif durable dans un monde globalisé. »*



© Bartosch Salmanek

Contact : [masteredsb@em-strasbourg.eu](mailto:masteredsb@em-strasbourg.eu)

Erfahren Sie hier mehr über den Masterstudiengang EDSB



+ d'infos sur [www.em-strasbourg.com](http://www.em-strasbourg.com)

# Sommet de l'IA : la régulation ne suffira pas à sauver l'Europe

Vom 6. bis 11. Februar hat Frankreich KI-Akteure aus fast 100 Ländern empfangen, um eine ehrgeizige französische und europäische Strategie festzulegen. Dieser Gipfel auf drei Ebenen - gesellschaftlich, wirtschaftlich und diplomatisch - zielte darauf ab, das gesamte Know-how der KI-Akteure in Europa zu präsentieren. Frankreich kündigte an, dass der Privatsektor in den nächsten Jahren „109 Milliarden Euro“ in KI investieren werde. Viele Fragen bleiben offen.

**F**aire de la France le cœur névralgique de l'intelligence artificielle est un défi de taille à long terme alors que ce secteur demande une capacité d'investissement considérable. Sur une semaine, Emmanuel Macron a donc joué la carte de l'international pour prétendre rivaliser avec les Américains tout puissants et, tout en gardant un discours européen, s'est affiché aux côtés de... l'Inde. Le sacro-saint rendez-vous de l'histoire de la télévision française, l'interview du Président de la République le 9 février donnant le coup d'envoi au Sommet était conjointement diffusée sur France 2 et Firstpost, une chaîne de télévision indienne ! Choix stratégique, la France souhaite pactiser avec l'Inde pour créer un bloc alternatif aux États-Unis et à la Chine. Emmanuel Macron a proposé une collaboration entre les chercheurs européens et indiens, avec des centres de données sur les deux territoires.

## Welcher Platz für Europa?

Sur tous les continents, l'IA représente une révolution technologique qui préoccupe de nombreux citoyens tout en représentant une source d'innovations positives majeure. L'Europe a-t-elle les

moyens d'être au cœur de cette transformation économique en s'imposant comme une puissance de l'IA dans la compétition mondiale ? Pas sûr mais l'absence d'Elon Musk au Sommet et son OPA surprise et hostile sur Open AI a prouvé, si besoin était que les Américains rechignent à laisser l'Europe occuper le terrain de l'IA, ne serait-ce qu'une semaine.

En amont du Sommet de Paris sur l'IA, l'Ambassade d'Allemagne avait organisé en janvier une soirée d'échanges rappelant son ambition de façonner les technologies, notamment l'IA, en fonction des valeurs démocratiques. « Le temps presse si l'Europe veut jouer un rôle, les Européens doivent mettre en commun leurs recherches, leurs projets, leurs investissements, c'est déterminant pour garder notre capacité d'agir et d'innover » a déclaré Stefan Steinlein, Ambassadeur d'Allemagne en France. « Nous ne sommes pas juste des specta-

teurs » a renchéri la Présidente du Bundestag Anke Rehlinger, qui, en tant que Ministre Présidente de la Sarre a rappelé que la Sarre n'est peut-être pas le premier Land mais a des cartes à jouer avec le DFKI (Centre de recherche allemand sur l'intelligence artificielle) basé à Sarrebrück, l'un des plus grands instituts de recherche outre-rhin et les 18 centres de recherche de l'association Helmholtz situés en Allemagne avant de conclure : « Cette coopération franco-allemande, on peut en faire un pilier ». Même son de cloche du côté du patronat allemand qui veut mobiliser les forces vives outre-Rhin sur un sommet IA comme l'a fait Emmanuel Macron (*Cf. encadré*).

## Die deutsch-französische Zusammenarbeit: eine Säule der KI

Côté français, Henri Verdier, Ambassadeur du numérique pour la France, a renoué avec cette habitude française de toujours réguler

**„Die Aufgabe der Politik ist es, den Kurs auf Wohlstand zu setzen. Wir sind in Europa nicht auf der Höhe, die Welt wartet nicht auf uns. Wir müssen Mehrwert schaffen!“**

Dr. Michael Backes, CEO de CISPA



© Elysée 2025  
Le Président de la République lors de l'interview répond aux questions de Laurent Delahousse pour France 2 et de Palki Sharma Upadhyay pour Firstpost - Vantage.

et souligné l'intention d'œuvrer pour le bien commun. La diversité est une notion clé, selon lui, pour trouver l'équilibre nécessaire et une IA inclusive. « On m'a dit à Washington, si nous sommes 5 entreprises, vous pourrez nous réguler. S'il y a 2000 entreprises, vous ne pourrez plus rien réguler. Ce n'est pas ce que nous croyons, la concurrence, la diversité, cela ne se négocie pas en cachette avec 3, 4 entreprises ».

Dr Michael Backes, CEO de CISPA qui pilote 700 chercheurs à Helmholtz Zentrum für Informationssicherheit et qui a aidé à créer 30 start-ups, a tonné : « Le rôle des politiques, c'est de mettre le cap sur la prospérité. On n'est pas au niveau en Europe, le monde ne nous attend pas. Il faut créer de la valeur ajoutée ! ».

A la question « Qui sera le chef mondial de l'IA ? », Henri Verdier, représentant du gouvernement français a répondu qu'il n'y en aurait pas, qu'une bonne gouvernance serait celle qui régit la société que nous voulons, un système de gouvernance qui permette d'aller vers une IA distribuée, décentralisée. Ce que la France veut éviter, c'est un monde où l'on n'a plus de recherche publique, où l'on n'a, ni les données, ni les ordinateurs, ni les chercheurs.

Electrisés par l'arrivée du chinois Deepseek, qui sabre les coûts avec ses modèles open source de langage très performants, ainsi que par le projet américain Stargate à 500 milliards de dollars pour développer des data centers dans le monde, une soixantaine d'entreprises européennes, d'Airbus, à BNP Paribas, Exor, Lufthansa ou encore Orange, en passant par Mistral AI et Spotify, ont profité du Sommet de l'IA pour plaider pour une simplification de plus de 100 lois européennes axées sur la technologie, l'harmonisation et le partage sécurisé des données. Baptisée « EU AI Champions Initiative », cette prise de parole met la pression sur les dirigeants européens.

Tout porte à croire que le Sommet organisé par l'Elysée a donné de la voix aux appels jusqu'ici restés lettre morte. De là à penser que l'Europe est à nouveau dans la course... Certes, Emmanuel Macron a annoncé 109 milliards d'euros d'investissements en France dans l'IA mais ce sont les

Emirats arabes unis qui investiront entre 30 et 50 milliards d'euros dans la construction d'un data center géant avec une capacité de calcul pouvant aller jusqu'à un gigawatt. Le fonds canadien Brookfield compte investir 20 milliards d'euros en France d'ici 2030, dont 15 milliards pour de nouveaux centres de données, avec en tête de pont un méga-projet à Cambrai, d'une puissance maximale d'un gigawatt et quelques entreprises françaises (Illiad, Orange, Thales).

La pépite Mistral AI prévoit de construire son propre centre de données en France. Le succès fulgurant de la start-up a démontré le potentiel français, le talent mathématique de nos ingénieurs. Cependant, un fossé apparaît entre cette excellence scientifique et l'action publique, comme l'illustre le fiasco du lancement de l'IA open source Lucie. La question des talents reste en suspens. La formation et le développement des talents semblent les grands oubliés du plan. En somme, Deepseek a rebattu les cartes de la concurrence mondiale mais les Européens en sont encore à résoudre leurs cas de conscience.

## Digitale Souveränität erfordert die Stärkung des europäischen Marktes

A la tête de centaines de chercheurs, Bruno Sportisse, Directeur de l'INRIA a soulevé à l'Ambassade une interrogation : « est ce que l'on n'active pas trop systématiquement un arsenal beaucoup trop lourd ? Autant sur la santé, sur des sujets d'ordre sociétal, des questions se posent, autant il y a de nombreux domaines où l'on n'a peut-être pas

besoin d'ajouter autant de contraintes ».

Ce qui n'a pas fait débat, c'est l'idée selon laquelle la souveraineté numérique passe par le renforcement de l'écosystème européen. A ce titre, les partenariats franco-allemands sont très importants. Pour Bruno Sportisse, la messe n'est pas dite. Pour preuve, le projet AlphaFold, un logiciel d'IA développé par Google DeepMind qui fournit une prédition de la structure des protéines à partir de leur séquence en acides aminés, qui a été distinguée deux fois par des prix.

« Nous sommes capables de poursuivre cette recherche de très haut niveau et de redistribuer les cartes sur ce sujet ». Mais pour y arriver, il faut que les pouvoirs publics soutiennent la prise de risque des scientifiques.

La déclaration finale du Sommet de l'IA a été signée par 58 pays, par l'UE, mais pas par les Etats-Unis, ni le Royaume-Uni, réfractaires à la notion d'inclusion. « Nous pensons qu'une réglementation excessive du secteur de l'IA pourrait tuer une industrie transformatrice » a déclaré J.D. Vance, vice-président des Etats-Unis.

L'IA est déjà visible dans notre quotidien mais la capacité de l'Europe à rivaliser avec le rouleau compresseur américain suscite le scepticisme au présent.

## Le patronat allemand presse le futur gouvernement d'organiser un sommet de l'IA dans les 100 jours

Zum Abschluss des KI-Gipfels in Paris haben Verbände der Mittelstandsallianz - der Bundesverband IT-Mittelstand (BITMi), der Bundesverband Digitale Wirtschaft (BVDW) und der Bundesverband mittelständische Wirtschaft (BVMW) - die nächste deutsche Bundesregierung dazu aufgefordert, innerhalb der ersten 100 Tage einen KI-Gipfel einzuberufen.

Angesichts der rasanten Fortschritte der Künstlichen Intelligenz in den USA und China müsse Deutschland seine digitale Souveränität stärken, um nicht von den globalen Technologiemärkten abhängig zu werden. „Abgehängt und abhängig - so soll Deutschlands Zukunft in Sachen KI nicht aussehen. Darum muss die neue Bundesregierung schnell handeln und alle relevanten Player an einen Tisch bringen. Wir haben keine Zeit mehr zu verlieren,“ so Sebastian Krauß von BVMW.

Intelligence artificielle ► Künstliche Intelligenz

Par Cécile Calla, correspondante à Berlin



© Freepik

## Wird das deutsch-französische Tandem gemeinsam den Kampf um KI gewinnen können?

Die beiden Länder führen einen intensiven Dialog, um gemeinsam auf die Herausforderungen zu reagieren, die die neuen Technologien für die Kulturwirtschaft mit sich bringen.

**A**u cœur de tous les débats actuels, l'intelligence artificielle s'invite bien évidemment dans les échanges franco-allemands avec l'objectif de faire des propositions ensemble qui entraîneront le reste de l'Union européenne. À l'image d'autres chantiers majeurs, l'Europe est sur ce terrain à la croisée des chemins si elle veut éviter un décrochage avec la Chine et les États-Unis. Dans cette course, le tandem franco-allemand a sa partition à jouer pour mettre l'IA au service du bien commun. Le traité d'Aix-La-Chapelle signé en janvier 2019 avait d'ailleurs fait de l'intelligence artificielle une priorité du partenariat entre les deux pays. Sur cette base, des clusters bilatéraux d'IA avaient été créés sur des sujets spécifiques et le partenariat technologique entre l'INRIA et le Centre allemand de recherche en intelligence artificielle (DFKI) avait été renforcé. En amont du sommet mondial sur l'IA qui s'est tenu à Paris les 10 et 11 février dernier, plusieurs rendez-vous ont réuni des responsables et experts des deux pays. L'une des rencontres s'est tenue à Berlin en novembre dernier et portait sur l'impact de l'intelligence artificielle dans les industries créatives et culturelles.

### Tiefgreifende Umwälzung

Pour l'industrie de la presse, l'émergence de ces plateformes induit un bouleversement majeur. « En vingt ans, selon François Claverie, vice-président du groupe SEBDO Le Point, la presse a déjà perdu la moitié de ses revenus qui provenaient des recettes

publicitaires et des abonnements ». L'arrivée des GAFA a développé un réflexe de gratuité et rogné la moitié du marché publicitaire. La question qui se pose, poursuit-il « c'est de savoir, quel modèle économique de remplacement va-t-on trouver ? ». En effet, « L'IA utilise massivement les contenus journalistiques sans autorisation et sans rémunération », explique Marie Seillier, vice-présidente de Vivendi Public Affairs. Critiquant les dirigeants des GAFA sans les nommer, l'ancien présentateur télé et député européen Jean-Marie Cavada, a enfoncé le clou en rappelant que « la liberté va de pair avec la responsabilité ». « Nous n'avons pas d'ennemis technologiques, nous avons des adversaires qui ne veulent pas partager la richesse », poursuit-il.

### Welches wirtschaftliche Ersatzmodell wird sich herausbilden?

Si de nombreux experts prédisent que les technologies de l'IA dépasseront bientôt l'intelligence humaine, cela ne signifie pas pour autant « la fin de la culture, elle peut avoir un impact positif », assure Stéphan-Eloïse Gras, chercheuse et directrice de Digital Africa qui est intervenue au cours de cette conférence. Marie Seillier voit dans la réglementation européenne un atout: « Nous pouvons faire émerger une troisième voix qui prendrait appui sur les valeurs européennes ». Du même avis, Stefan Ottlitz, l'un

des directeurs de l'hebdomadaire allemand Der Spiegel considère qu'il suffit de trouver une régulation intelligente. Car c'est « l'opacité qui provoque des dysfonctionnements de marché », renchérit Alexandra Bensamoun, juriste spécialiste du droit d'auteur. La culture est humaine et de ce fait singulière, « il faut la respecter et la rémunérer » a rappelé l'experte.

Pour mener cette bataille, il faut unifier les forces. Or, le paysage de la recherche européenne est bien trop fragmenté, constate Joachim Köhler du Fraunhofer Institut, le plus grand centre de recherches européen pour la science appliquée. Pour les patrons de presse, il est vital de se rassembler pour réclamer ensemble des licences, mutualiser les moyens de contentieux et de lobbying, abonde François Claverie. Enfin, il ne faut pas oublier dans cette bataille d'associer les citoyens. C'est l'objectif de la start-up make.org dont l'entreprise organise des consultations publiques en ligne et tente ainsi de redonner la parole aux citoyens, un aspect essentiel dans cette révolution technologique.

Berlin, Ambassade de France, 20 novembre 2024.  
Comment l'intelligence artificielle impacte l'industrie créative ?



Cécile Calla





# L'écosystème de l'innovation en France et les startups françaises : un terreau fertile pour les investisseurs allemands

Stéphane THOMAS - Avocat, Associé de Coffra group

L'innovation française connaît un essor remarquable en Europe. Bénéficiant d'une politique publique proactive, d'un fort soutien financier et d'une culture entrepreneuriale en plein développement, la France attire talents, entrepreneurs et investisseurs étrangers, notamment allemands. Ce panorama met en lumière les atouts structurels français, leur comparaison avec l'Allemagne, et le rôle clé des professionnels du chiffre et du droit.

## Un écosystème en plein essor

En 2023, la France a confirmé sa position de leader européen en matière d'attractivité pour les investissements étrangers, avec près de 1 700 projets recensés. Plus de 20 000 startups y prospèrent, concentrées à Paris, mais aussi dans des hubs dynamiques comme à Strasbourg et dans le Grand Est.

Le plan gouvernemental "France 2030" prévoit 34 milliards d'euros pour soutenir des secteurs stratégiques (IA, biotech, cybersécurité, transition écologique). Un écosystème dynamique (composé d'acteurs comme Bpifrance, La French Tech, Station F, Quest for Change ou Grand Est Développement), ainsi que des mécanismes comme le Crédit d'impôt recherche (CIR) ou le statut de Jeune Entreprise Innovante (JEI), renforcent l'attrait du territoire pour les startups.

## France – Allemagne : deux modèles d'innovation

L'Allemagne dispose d'un écosystème d'innovation solide, basé sur ses universités, les instituts Fraunhofer et son industrie. Mais son tissu startup reste plus restreint et concentré, principalement à Berlin, Munich ou Hambourg. Le financement y repose surtout sur des capitaux privés, avec une intervention publique plus limitée.

La France, au contraire, propose un environnement plus favorable aux jeunes entreprises : aides publiques, incitations fiscales, simplification administrative (loi PACTE), et fiscalité adaptée. Ces éléments facilitent l'implantation et la croissance des startups et attirent les talents internationaux.

**Les piliers attractifs de l'environnement français** offrent un terrain sécurisé et stimulant pour les investisseurs et les jeunes pousses :

- **Juridique** : la SAS séduit par sa flexibilité, son adaptabilité aux levées de fonds et sa gestion simplifiée.
- **Fiscal** : les dispositifs CIR, JEI et IP Box créent un cadre incitatif.
- **Social** : main-d'œuvre qualifiée, grandes écoles et ouverture internationale.
- **Financier** : abondance de fonds publics/privés, capital-risque dynamique, clubs d'investisseurs et business angels.

## L'intérêt croissant des investisseurs allemands

En 2024, l'Allemagne est restée le premier investisseur étranger en France, avec 232 projets, en hausse de 6 % par rapport à 2023 (secteurs les plus prisés : logistique, production industrielle, technologies vertes).

**Le Mittelstand allemand, les family offices et les fonds de private equity** y voient un marché complémentaire, franco-phone, européen, à forte valeur ajoutée.

Par ailleurs, les coopérations franco-allemandes se multiplient : co-entreprises, partenariats universitaires, et fonds d'innovation conjoints.

## Un accompagnement stratégique et spécialisé

Un facteur clé de réussite réside dans l'accompagnement apporté par les experts-comptables, avocats d'affaires et fiscalistes français. Cet accompagnement, sur mesure, s'adapte au profil de l'acteur concerné.

**Pour les startups**, il s'agit de structurer une gouvernance agile, sécuriser les actifs incorporels et les contrats clés, préparer des levées de fonds équilibrées, mettre en place des management packages alignés sur la croissance et gérer les relations entre associés.

**Pour les investisseurs allemands**, le conseil doit intégrer une approche biculturelle, couvrant la structuration d'investissement (holdings, véhicules fiscaux), la fiscalité et les régimes sociaux applicables avant/après acquisition et une due diligence intégrant conformité numérique, cybersécurité et RGPD. Cette expertise, conjuguée à une parfaite connaissance de la langue et des contraintes allemandes, facilite les décisions d'investissement et sécurise les opérations.

## Conclusion

La France se distingue aujourd'hui comme un acteur central de l'innovation en Europe, alliant soutien public, cadre juridique souple et écosystème financier dynamique. Comparée à l'Allemagne, elle se montre plus accessible aux jeunes entreprises. Pour les investisseurs allemands, elle constitue une porte d'entrée stratégique vers des opportunités solides, accompagnées par des professionnels aguerris. Une synergie prometteuse au service de l'innovation européenne..

**Christoph Schlotthauer**

*Expert-Comptable, Commissaire aux comptes,  
Président de Coffra group*

**Stéphane Thomas**

*Avocat, Associé de Coffra group*



# Das Innovationsökosystem in Frankreich und französische Start-ups: ein fruchtbarer Boden für deutsche Investoren

Christoph SCHLOTTHAUER, Président von Coffra group

Frankreich erlebt einen bemerkenswerten Innovationsaufschwung in Europa. Dank einer proaktiven staatlichen Politik, starker finanzieller Förderung und einer dynamischen Unternehmenskultur zieht das Land zunehmend Talente, Unternehmer und ausländische Investoren an – insbesondere aus Deutschland. Dieser Überblick beleuchtet Frankreichs strukturelle Stärken, den Vergleich mit dem deutschen Modell und die entscheidende Rolle von Finanz- und Rechtsexperten.

## Ein florierendes Ökosystem

2023 bestätigte Frankreich seine Position als führendes europäisches Ziel für ausländische Investitionen mit rund 1.700 Projekten. Über 20.000 Start-ups sind im Land aktiv, vor allem in Paris, aber auch in dynamischen Hubs wie Straßburg und der Region Grand Est.

Mit dem staatlichen Programm „France 2030“ sollen 34 Milliarden Euro in strategische Sektoren wie KI, Biotechnologie, Cybersicherheit und grüne Transformation investiert werden. Ein aktives Ökosystem mit Akteuren wie Bpifrance, La French Tech, Station F, Quest for Change oder Grand Est Développement sowie Instrumente wie der Forschungssteuerkredit (CIR) und der Status „Jeune Entreprise Innovante (JEI)“ machen Frankreich besonders attraktiv für Start-ups.

## Frankreich – Deutschland: zwei Innovationsmodelle

Deutschland verfügt über ein solides Innovationssystem, gestützt auf Universitäten, die Fraunhofer-Institute und eine starke Industrie. Doch das deutsche Start-up-Umfeld ist kleiner und konzentrierter – vor allem in Berlin, München und Hamburg. Die Finanzierung erfolgt primär privat, staatliche Förderungen sind begrenzt. Frankreich bietet dagegen ein unternehmensfreundlicheres Umfeld: öffentliche Fördermittel, steuerliche Anreize, vereinfachte Gründungsverfahren (PACTE-Gesetz) und eine innovationsfreundliche Besteuerung. Diese Faktoren fördern die Ansiedlung und das Wachstum junger Unternehmen und ziehen internationale Talente an.

## Die vier Säulen des französischen Umfelds

Das französische Innovationsumfeld bietet jungen Unternehmen und Investoren ein sicheres und stimulierendes Terrain:

- **Rechtlich:** Die SAS (vereinfachte Aktiengesellschaft) überzeugt durch Flexibilität, einfache Verwaltung und ideale Struktur für Kapitalbeschaffung.
- **Steuerlich:** CIR, JEI und IP Box bieten starke Anreize für F&E-intensive Unternehmen.
- **Sozial:** Zugang zu qualifizierten Fachkräften, Top-Hochschulen und internationaler Ausrichtung.
- **Finanziell:** Reiche Auswahl an öffentlichen/privaten Fonds, dynamische VC-Szene, Investorenclubs und Business Angels.

## Das wachsende Interesse deutscher Investoren

2024 blieb Deutschland der führende ausländische Investor in Frankreich mit 232 Projekten, was einem Zuwachs von 6 %

gegenüber 2023 entspricht. Besonders gefragt: Logistik, industrielle Fertigung und grüne Technologien.

**Der deutsche Mittelstand, Family Offices und Private-Equity-Fonds** sehen in Frankreich einen ergänzenden, hochqualitativen und französischsprachigen Markt innerhalb Europas. Zudem nehmen französisch-deutsche Kooperationen zu: Joint Ventures, Hochschulpartnerschaften und gemeinsame Innovationsfonds sind auf dem Vormarsch.

## Strategische und spezialisierte Begleitung

Ein zentraler Erfolgsfaktor ist die Begleitung durch französische Steuerberater, Anwälte und Wirtschaftsprüfer. Diese maßgeschneiderte Beratung richtet sich nach dem jeweiligen Profil des Unternehmens oder Investors.

Für **Start-ups** geht es um Aufbau agiler Governance-Strukturen, Schutz von immateriellen Vermögenswerten und Schlüsselverträgen, Vorbereitung ausgewogener Finanzierungsrunden, Implementierung wachstumsorientierter Managementpakete und Begleitung bei Gesellschafterbeziehungen.

Für **deutsche Investoren** umfasst die Beratung die Strukturierung der Investition (z. B. Holdinggesellschaften, steueroptimierte Vehikel), steuerliche und sozialrechtliche Fragen vor und nach dem Erwerb und umfassende Due-Diligence (inkl. Datenschutz, Cybersicherheit, DSGVO-Konformität). Die Kombination aus technischer Expertise, sprachlicher Kompetenz und Verständnis deutscher Anforderungen erleichtert Investitionsentscheidungen und sichert Transaktionen ab.

## Fazit

Frankreich positioniert sich heute als zentraler Akteur der europäischen Innovation – mit staatlicher Unterstützung, flexiblen rechtlichen Rahmenbedingungen und einem aktiven Finanzierungsumfeld. Im Vergleich zu Deutschland erscheint der Zugang für junge Unternehmen einfacher. Für deutsche Investoren ist Frankreich ein strategisches Sprungbrett zu attraktiven Möglichkeiten, professionell begleitet und kulturell anschlussfähig. Eine vielversprechende Synergie im Dienste der europäischen Innovationskraft

**Coffragroup**  
COFFRAGROUP EST MEMBRE DE LA FRENCH TECH EST

# AHK Frankreich: „Tag für Tag treiben deutsche und französische Unternehmen Handel, innovieren und schreiten voran“

**70** Jahre im Zeichen der deutsch-französischen Wirtschaftsbeziehungen. Die AHK Frankreich wurde 1955 nach dem Zweiten Weltkrieg gegründet. Von den „Glorreichen 30“ über die Ölrisen und die Einführung des Euros bis hin zu den Anfangszeiten des Internets hat sie ihren Kurs beibehalten, indem sie ihr Dienstleistungsangebot anpasste und ihr Netzwerk ausbaute. Heute setzt sie ihre Mission Tag für Tag an der Seite der Unternehmen fort.

Wo finde ich Unterstützung, um mich in Deutschland oder Frankreich niederzulassen? Ein Netzwerk aufzubauen? Wie kann ich das französische Arbeitsrecht besser verstehen? Welche Regeln gelten in Bezug auf Compliance? Welche Ausbildung benötige ich, um im deutsch-französischen Bereich zu arbeiten? Die AHK Frankreich vertritt und fördert als neutraler Partner deutscher und französischer Unternehmen die Interessen und Ziele ihres Netzwerkes an der Schnittstelle zwischen Wirtschaft und Politik. Im Laufe der 70 Jahre wurde das Dienstleistungsangebot der AHK Frankreich erweitert, um den Erwartungen ihrer Mitglieder in einer sich rasch wandelnden Welt (industriell, technologisch, umweltpolitisch, gesellschaftlich...) entsprechen zu können.

„Tag für Tag treiben deutsche und französische Unternehmen Handel, innovieren und schreiten voran“, so Guy Maugis, Präsident der Deutsch-Französischen Industrie- und Handelskammer. Er betont, dass die AHK Frankreich nicht nur Unternehmen unterstützt, sondern „eine zentrale Rolle in der öffentlichen Debatte über die deutsch-französischen Beziehungen einnimmt, insbesondere durch ihre Fähigkeit, einflussreiche Akteure beider Länder zu vernetzen“. Dies unterstreichen erfolgreiche

## Die AHK Frankreich im Überblick

- Fast 1000 Mitglieder
- Fast 20.000 Follower auf LinkedIn
- 50 Mitarbeiter
- 200 Jobangebote
- 320 Absolventen des dualen Studiengangs
- 1.400 Umsatzsteuer-Erklärungen
- Etwa 100 Veranstaltungen, Fachkonferenzen, Webinare...



## CONTACT geht in die digitale Welt über!

Seit Dezember 2024 wurde das vierteljährlich erscheinende deutsch-französische Wirtschaftsmagazin auf ein 100% digitales und 100% zweisprachiges Format umgestellt, für ein modernes, bereicherndes und interaktives Leseerlebnis.

**CONTACT** berichtet über aktuelle Themen der deutsch-französischen Wirtschaftsbeziehungen. Es lässt Experten zu Wort kommen und fördert den Wissensaustausch (Wirtschaft, Arbeitsmarkt, Recht, Ausbildung...).

Entdecken Sie die neueste Ausgabe von Contact zum 70-jährigen Jubiläum der AHK Frankreich : <https://cfaci.maglr.com/q1-25-d/contact-maerz-2025>. **Unsere kommende Ausgabe** (10. Juni) widmet sich dem Thema Künstliche Intelligenz.

Veranstaltungen wie die Deutsch-Französischen Preise und der Deutsch-Französische Wirtschaftstag.

## An der Seite der Unternehmen:

Dank ihrer Erfahrung in der deutsch-französischen Wirtschafts-zusammenarbeit, den Handelsvorschriften und -kulturen bietet die AHK Frankreich Unternehmen Unterstützung bei der Entwicklung von Geschäftsmöglichkeiten im Partnerland an. Inwiefern? Indem sie beispielsweise eine zentrale Anlaufstelle anbietet, die alle Verpflichtungen im Zusammenhang mit EPR (Erweiterte Herstellerverantwortung) in Deutschland, Frankreich und Europa zentralisiert. Darüber hinaus bietet ihr HR-Angebot folgendes an: Entsendung von Mitarbeitern, Arbeitsverträge, Lohn- und Gehaltsabrechnung, Personalbeschaffung (vom Sourcing bis zur Integration).

# CFACI : “Jour après jour, les entreprises françaises et allemandes commercent, innovent et avancent”



**Guy Maugis, président de la CFACI**

**70** ans au service des relations économiques franco-allemandes. Créée en 1955, la CFACI (Chambre Franco-Allemande de Commerce et d’Industrie) a réussi à adapter son offre de services et étoffer son réseau, depuis l’époque des « 30 Glorieuses » aux débuts d’internet en passant par les chocs pétroliers et l’arrivée de l’euro. Aujourd’hui, jour après jour, elle poursuit sa mission aux côtés des entreprises.

Où trouver de l’aide pour m’implanter en Allemagne ou en France ? Construire un réseau ? Comment mieux comprendre le droit du travail français ? Quelles sont les règles en matière de compliance ? Quelle formation pour travailler dans le franco-allemand ? Partenaire neutre des entreprises françaises et allemandes, la CFACI représente et promeut les intérêts et objectifs de son réseau à la frontière entre économie et politique. En 70 ans, son offre de services s’est enrichie afin de répondre aux attentes de ses membres, dans un monde en pleine mutation (industrielle, technologique, environnementale, sociétale...).

## La CFACI, c'est...

- Près de 1000 membres
- Près de 20 000 Followers sur LinkedIn
- 50 collaborateurs
- 200 offres d’emploi
- 320 diplômés du programme en alternance
- 1400 déclarations de TVA
- Une centaine d’évènements, conférences, webinaires...



## Le magazine CONTACT passe au digital !

Depuis décembre 2024, le magazine trimestriel franco-allemand de l’économie est passé au format 100% digital et 100% bilingue pour une expérience de lecture enrichie.

**CONTACT** couvre l’actualité des relations économiques franco-allemandes, donne la parole à des experts et favorise le partage d’expérience (économie, emploi, droit, formation...).

Retrouvez la dernière édition de Contact consacrée aux 70 ans de la CFACI :

<https://cfaci.maglr.com/q1-25-f/contact-mars-2025>.

**Notre prochain numéro**, à paraître le 10 juin, sera consacré à l’IA.

« Jour après jour, les entreprises françaises et allemandes commercent, innovent et avancent » indique Guy Maugis, président de la CFACI, qui précise que la « Chambre », outre le soutien aux entreprises, joue aussi « un rôle central dans le débat public autour de la relation franco-allemande, notamment grâce à sa capacité à réunir des personnalités influentes des deux pays ». En témoigne le succès des évènements phares organisés chaque année, parmi lesquels les Prix Franco-Allemands et la Journée Franco-Allemande de l’Économie.

## Aux côtés des entreprises

Forte de son expérience dans la coopération économique franco-allemande, des réglementations et des cultures commerciales, la CFACI offre aux entreprises un soutien pour le développement d’opportunités commerciales dans le pays partenaire. Comment ? Par exemple, en proposant un guichet unique centralisant l’ensemble des obligations liées à la REP (Responsabilité Elargie Producteur) en Allemagne, en France et en Europe, et via son offre RH : détachement de salariés, contrats de travail, gestion de la paie, recrutement (du sourcing jusqu’à l’intégration de vos futurs collaborateurs).

# Generation Europa: deutsch-französischer Wirtschaftsnachwuchs



Julian Gruber

**D**as Nachwuchsprogramm „Generation Europa“ vom Deutsch-Französischen Jugendwerk (DFJW) wurde im Januar 2023 am 60. Jahrestag des Élysée-Vertrags gegründet. Jeder Jahrgang besteht aus einer Gruppe von etwa 20 jungen Menschen zwischen 18 und 35 Jahren, die sich ein Jahr lang als Netzwerk für die deutsch-französischen Beziehungen engagieren. Die Initiative wird von der Bundesregierung, vom französischen Ministerium für Bildung und Jugend sowie einigen Unternehmen unterstützt. Der Deutsch-Französische Wirtschaftsclub begleitet das Netzwerk.

Was sind konkrete Ergebnisse und Nutzen, zum Beispiel für die Wirtschaft und Unternehmen? Die Arbeitsgruppe „Beruflicher Austausch“ des Jahrgangs 2024 hat die Initiative „Deutsch-Französischer Wirtschaftsnachwuchs“ ins Leben gerufen und die Website [www.wirtschaftsnachwuchs.de](http://www.wirtschaftsnachwuchs.de) erstellt, die Unternehmen und junge Menschen zusammenbringen soll.

## Oft kommen beide Seiten nicht zusammen

„Deutsch-französische Profile sind gefragter denn je. Junge Menschen suchen berufliche Erfahrung im Nachbarland und Unternehmen benötigen Fachkräfte mit interkulturellen Kompetenzen. Doch trotz zahlreicher Programme kommen beide Seiten oft nicht zusammen“, erklärt Julian Gruber. Der 34-Jährige ist Senior Manager bei einer großen Wirtschaftsprüfungsgesellschaft und betreut dort französische Mandanten.

„Wir wollen in Deutschland und Frankreich aktive Unternehmen, Hochschulen und Interessensverbände für eine gemeinsam unterzeichnete ‚Charta zur Förderung des deutsch-französischen Wirtschaftsnachwuchses‘ gewinnen.“ „Mit einem ehrgeizigen Ziel: Jährlich sollen 10.000 neue, beruflich, sprachlich und kulturell voll integrierte deutsch-französische Nachwuchskräfte aus der Initiative hervorgehen und dann theoretisch dem Arbeitsmarkt zur Verfügung stehen.“

„Die Grundsätze der Charta fördern langfristig die Entwicklung einer grenzübergreifenden ‚Wir‘-Mentalität in den Unternehmen – ein entscheidender Wettbewerbsvorteil im Europa von morgen“, so Julian Gruber.

**„Die Unterzeichner der Charta tragen langfristig zur Entwicklung einer grenzübergreifenden WIR-Mentalität in den Unternehmen bei.“**

## Auszug aus den Zielen der Charta Deutsch-Französischer Wirtschaftsnachwuchs:

### Unternehmen

Firmen werden ermutigt, in die Ausbildung junger Menschen aus dem Nachbarland zu investieren. Der Fokus liegt auf der Lösung dreier großer Herausforderungen für junge Menschen: dem Überwinden von Sprachbarrieren, der Anerkennung von Abschlüssen und der Schaffung von Chancen für junge Menschen aus dem nichtakademischen Umfeld.

### Politik

Gemeinsam mit den teilnehmenden Unternehmen und Institutionen sollen Empfehlungen an die Politik formuliert werden, mit Fokus auf dem Abbau von konkreten administrativen Hürden und der Schaffung von Anreizen für Unternehmen.

### Jobportale

Ziel ist ein besserer Überblick über die wichtigsten Plattformen und Initiativen für deutsch-französische Jobs. Mittelfristig ist geplant, die Angebote der wichtigsten Portale über Schnittstellen an einem zentralen Ort zu bündeln.

### Peer-Coaching

Wer könnte jungen Menschen besser dabei helfen, beruflich im Nachbarland Fuß zu fassen, als diejenigen, die diesen Schritt bereits gewagt haben? Die Teilnehmenden des Programms „Generation Europa“ bieten praktische Unterstützung.



## UNSERE EXPERTISE SCHLÄGT BRÜCKEN.

Als Forum für grenzüberschreitende Investitionen bringen wir Märkte und Menschen zusammen: Unsere Experten stehen Ihnen mit Rat und Tat, zweisprachiger Expertise und grenzüberschreitendem Know-how zur Seite.



Treffen Sie unser Experten-Team:

**Patricia Duray**  
Projektmanagerin

**Michael Heß**  
Leiter Pôle Franco-Allemand

**Heidi Perquy**  
Kommunikation

**Elie Cahen**  
Kundenbetreuer



Eine Initiative der  
**saar** LB  
**DIE DEUTSCH-FRANZÖSISCHE BANK**

# 100% business franco-allemand !

Votre veille stratégique / Ihre strategische Marktüberwachung



## Deutsch-französische Wirtschaftsakteure Acteurs du franco-allemand®

Pour comprendre les français il faut les aimer. Pour aimer les allemands il faut les comprendre.

**La veille stratégique**  
des décideurs, de la start-up  
à la multinationale tous  
secteurs d'activités.

**“Slow media” bilingue**  
écrit par des journalistes\*  
experts du franco-allemand.

\* humains

**Outil de solution**  
formats courts et infos  
pratiques pour faciliter  
vos décisions.

## Rejoignez la communauté des décideurs bien informés !

**Veille stratégique et informations pratiques pour faciliter votre business**

Parce que nous voulons vous aider à réussir votre ancrage sur le marché franco-allemand, nous vous proposons de nombreuses rubriques pratiques : des professionnels reconnus vous conseillent sur les aspects juridiques, fiscaux, comptables, ou relatifs à la gestion des ressources humaines, autant d'informations essentielles pour faciliter vos décisions. La rubrique “Vie des entreprises” est divisée en trois sous rubriques : projets & contrats, créations & coopérations, fusions & acquisitions. Toute l'actualité des sociétés, petites ou grandes, est passée au crible et synthétisée en quelques lignes.

Tel. + 33 [0]6 67 33 86 41

[www.afa-info.com](http://www.afa-info.com)

[contact@acteursdufrancoallemand.com](mailto:contact@acteursdufrancoallemand.com)

