

Inside Osaka 2025 - Cindy Tereba : «La confiance se construit dans le temps»



L'Exposition universelle d'Osaka est devenue une réalité depuis le 13 avril dernier. La Chambre de Commerce joue une nouvelle fois un rôle pivot dans la participation luxembourgeoise, la 25^e du genre depuis la première édition en 1851 à Londres. Cindy Tereba, Chief Transformation Officer (CTO) et directrice du département Affaires internationales, revient sur le travail de préparation accompli par ses équipes ainsi que sur les enjeux de cet événement international. Entretien.



Cindy Tereba évoque le travail de fond réalisé par ses équipes en amont de l'Exposition universelle d'Osaka (crédit : Michel Zavagno / Agence Blitz).

Pour le département des Affaires internationales de la Chambre de Commerce, l'Exposition universelle d'Osaka a commencé bien avant son lancement officiel, le 13 avril dernier. Comment vos équipes ont-elles préparé cet événement majeur??

Cette participation s'inscrit dans une démarche préparatoire de longue haleine. L'implication de la Chambre de Commerce se situe à deux niveaux?: en notre qualité de [membre du GIE Osaka 2025](#), nous avons contribué à la mise en place du pavillon luxembourgeois. Cela se traduit notamment par le détachement, à Osaka, de Daniel Sahr, coordinateur des affaires internationales, qui occupe le poste de directeur du pavillon. Notre engagement se reflète aussi dans la mise en œuvre sur place d'une programmation économique?: identification de secteurs opportuns, de partenaires et d'entreprises locales?; rapprochement avec l'ambassade du Luxembourg et le [Luxembourg Trade and Investment Office à Tokyo](#) et avec l'ambassade du Japon au Luxembourg, etc. La construction de ce réseau visait à faciliter notre intégration à Osaka et à créer une synergie durable. Dans cette optique, nous avons participé, en juin 2024, à une mission préparatoire au Japon en compagnie du prince héritier et d'une délégation. Ce déplacement s'était d'ailleurs soldé par la signature d'un contrat de partenariat entre l'agence spatiale japonaise et la [Luxembourg Space Agency](#), ainsi que par un accord relatif aux services aériens.

Le Japon a ses propres codes culturels. Est-il important de sensibiliser les entreprises luxembourgeoises, désireuses de pénétrer ce marché, à ces particularismes locaux??

En effet, cela constitue un préalable incontournable. En tant que [Chambre de Commerce](#), il est essentiel d'informer les entreprises ressortissantes sur ces codes culturels. L'organisation de séminaires a permis de les familiariser avec certains aspects fondamentaux de la culture japonaise, tels que l'importance capitale accordée au respect hiérarchique, à la ponctualité et à la recherche d'harmonie dans les relations d'affaires. Par exemple, au Japon, l'échange de cartes de visite répond à un cérémonial très particulier. Une mauvaise maîtrise de ces codes peut nuire à une bonne collaboration, voire y mettre un terme prématuré.

« Notre collaboration repose sur une longue histoire commune, qui s'est intensifiée ces dernières années »

[Cindy Tereba]

Le Luxembourg entretient-il déjà un lien étroit avec le Japon en termes d'échanges commerciaux??

[Notre collaboration repose sur une longue histoire commune](#), qui s'est intensifiée ces dernières années. Voici des données chiffrées révélatrices?: le volume des échanges de biens entre les deux pays atteint 361?millions d'euros pour les importations et 78?millions pour les exportations. Quant aux services, nos importations représentent 224?millions, tandis que nos exportations s'élèvent à 959?millions d'euros. Cela positionne le Japon comme le deuxième partenaire commercial le plus important du Luxembourg en Asie. Notons également que ce pays est devenu la troisième puissance économique mondiale, dépassant l'Allemagne.

Sur place, vous organisez trois missions économiques, la première multi-sectorielle et deux autres plus ciblées. Pouvez-vous nous les décrire et en préciser les enjeux ?

[Nos missions](#) portent sur des secteurs pour lesquels les synergies sont prometteuses?: fintech, robotique, healtech, spatial, intelligence artificielle... Le programme prévoit des visites et des échanges avec des acteurs institutionnels et économiques locaux, reposant sur un travail de fond. C'est là qu'intervient le rôle de la Chambre de Commerce et du service des affaires internationales. L'enjeu est de faciliter les contacts, de renforcer la visibilité du Luxembourg et de permettre aux [entreprises de développer leur réseau](#).

Le Japon renvoie l'image d'une nation à la pointe de la technologie. De son côté, le Luxembourg a fait de l'innovation l'un des piliers de son développement. Cette convergence d'intérêts semble bénéfique pour établir des partenariats commerciaux...

Oui, ces points communs nous rapprochent. Parmi les atouts du Luxembourg, celui-ci constitue une porte d'entrée efficace sur le marché européen. Notre très grande ouverture culturelle et commerciale, ainsi que notre agilité, sont autant de facteurs qui incitent les pays hors de la zone euro à créer des entreprises au Luxembourg. Cette première étape, facilitée par un écosystème favorable, peut ensuite se prolonger par un développement sur le continent européen.

« Notre pavillon permet de laisser une empreinte culturelle, une identité luxembourgeoise dans un pays »

Quels sont les retours d'expérience des précédentes expositions, notamment celle de Dubaï ??

Dans le cas de Dubaï comme pour d'autres expositions universelles, notre pavillon permet de laisser une empreinte culturelle, une identité luxembourgeoise dans un pays. Le pavillon est un ancrage essentiel pour créer de la confiance et de la proximité. L'un des éléments clés de la culture japonaise est la patience. Nous collaborons avec le Japon sur le long terme. La confiance se construit dans le temps.

La dimension internationale de cet événement favorise-t-elle des rapprochements avec d'autres nations en dehors du pays hôte ?

L'organisation ressemble à une petite famille qui se retrouve à chaque exposition. Tout le monde se connaît?; nos organisateurs entretiennent des relations très positives avec leurs homologues. Cela représente un atout, car il est parfois nécessaire de créer des alliances avec d'autres pavillons pour progresser. Nous profitons de cette proximité pour visiter nos voisins et rencontrer d'autres nations. Une exposition universelle reflète la dynamique économique de certains pays. À Dubaï, nous avons été particulièrement impressionnés par l'Arabie Saoudite et le Kazakhstan, deux pays dans lesquels nous avons par la suite mené des [missions économiques exploratoires](#).