
Comment l'environnement fiscal, économique et administratif de Dubaï contribue-t-il à l'attractivité de Dubaï auprès des petits entrepreneurs belges souhaitant y développer leur entreprise ?

Auteur : El Hayti, Ahmed

Promoteur(s) : Bils, Anne

Faculté : HEC-Ecole de gestion de l'Université de Liège

Diplôme : Master en sciences de gestion, à finalité spécialisée en Financial Analysis and Audit

Année académique : 2024-2025

URI/URL : <http://hdl.handle.net/2268.2/22779>

Avertissement à l'attention des usagers :

Tous les documents placés en accès ouvert sur le site le site MatheO sont protégés par le droit d'auteur. Conformément aux principes énoncés par la "Budapest Open Access Initiative"(BOAI, 2002), l'utilisateur du site peut lire, télécharger, copier, transmettre, imprimer, chercher ou faire un lien vers le texte intégral de ces documents, les disséquer pour les indexer, s'en servir de données pour un logiciel, ou s'en servir à toute autre fin légale (ou prévue par la réglementation relative au droit d'auteur). Toute utilisation du document à des fins commerciales est strictement interdite.

Par ailleurs, l'utilisateur s'engage à respecter les droits moraux de l'auteur, principalement le droit à l'intégrité de l'oeuvre et le droit de paternité et ce dans toute utilisation que l'utilisateur entreprend. Ainsi, à titre d'exemple, lorsqu'il reproduira un document par extrait ou dans son intégralité, l'utilisateur citera de manière complète les sources telles que mentionnées ci-dessus. Toute utilisation non explicitement autorisée ci-avant (telle que par exemple, la modification du document ou son résumé) nécessite l'autorisation préalable et expresse des auteurs ou de leurs ayants droit.

COMMENT L'ENVIRONNEMENT FISCAL, ÉCONOMIQUE ET ADMINISTRATIF DE DUBAÏ CONTRIBUE-T-IL À L'ATTRACTIVITÉ DE DUBAÏ AUPRÈS DES PETITS ENTREPRENEURS BELGES SOUHAITANT Y DÉVELOPPER LEUR ENTREPRISE ?

Jury :

Promoteur :

Anne BILS

Lecteur(s) :

Isabelle RICHELLE

Mémoire présenté par

Ahmed EL HAYTI

En vue de l'obtention du diplôme de

MASTER EN SCIENCES DE GESTION

à finalité spécialisée en

Analyse financière et Audit

Année académique 2024/2025



Ecole de Gestion de l'Université de Liège

Remerciements

Je tiens tout d'abord à remercier chaleureusement Madame Bils, ma promotrice, pour son accompagnement tout au long de ce travail de mémoire. Sa bienveillance, sa disponibilité et ses encouragements constants ont été d'un grand soutien. Elle a su m'orienter avec rigueur tout en laissant l'espace nécessaire à l'autonomie intellectuelle, ce dont je lui suis profondément reconnaissant.

Je remercie également Madame Richelle, qui a accepté d'assurer la lecture de ce mémoire. Je lui suis reconnaissant pour le temps qu'elle consacrera à cette tâche, ainsi que pour l'attention critique et les remarques constructives qu'elle ne manquera pas d'y apporter.

Je tiens à exprimer ma reconnaissance envers HEC Liège, pour la qualité de l'enseignement reçu tout au long de ces années, pour les nombreuses opportunités d'apprentissage, et pour l'environnement académique stimulant dans lequel j'ai pu évoluer.

Ma gratitude va également à mes parents, mon grand frère et ma grande sœur, pour leur soutien indéfectible, leur patience et leur confiance. Leur présence constante, tant dans les moments de doute que dans les réussites, a été un pilier fondamental tout au long de mon parcours.

Je remercie sincèrement l'ensemble des intervenants que j'ai eu la chance d'interroger dans le cadre de ce mémoire. Leur expertise, leurs conseils et leur disponibilité ont largement contribué à la richesse de mon analyse. Leur bienveillance et leur implication ont constitué un apport précieux à ma réflexion.

Enfin, j'adresse un merci tout particulier à mes amis proches, ainsi qu'à toutes celles et ceux qui, de près ou de loin, ont contribué à mon cheminement. Leur soutien, leur écoute et leur présence m'ont accompagné avec fidélité dans cette aventure académique.

Table des matières

<i>Remerciements</i>	3
Glossaire.....	8
1 INTRODUCTION	9
1.1 Préambule	9
1.2 Contextualisation du phénomène et ancrage théorique	9
1.3 Questions de recherche	11
1.4 Délimitation terminologique	11
1.5 Méthodologie générale	12
2 REVUE DE LITTÉRATURE	13
2.1 Cadre global : fiscalité, entrepreneuriat et juridictions attractives	13
2.1.1 Fondements institutionnels et environnementaux de l'entrepreneuriat	13
2.1.2 Fiscalité et compétitivité entrepreneuriale	19
2.2 Dubaï – Un modèle d'attractivité hybride sous tension	23
2.2.1 Stratégie nationale et climat pro-investissement : des ambitions alignées	23
2.2.2 Entreprendre à Dubaï : sécurité juridique, facilité d'action, droits de propriété	24
2.2.3 Zones franches : laboratoire de différenciation économiques	24
2.2.4 Fiscalité des entreprises : vitrine ou avantage réel ?	27
2.2.5 Un écosystème entrepreneurial en construction permanente	36
2.3 Belgique – Quand l'institutionnel façonne l'initiative	38
2.3.1 Le poids des structures : macroéconomie, règles et inerties	38
2.3.2 Gouvernance fédérale et fragmentation des leviers économiques	39
2.3.3 Complexité fiscale, empilement normatif et effets désincitatifs	41
2.3.4 L'état de l'entrepreneuriat belge : constats et paradoxes	42
2.4 Conclusion de la revue de littérature	43
3 MÉTHODOLOGIE	44
3.1 Profils des participants	44
3.2 Thèmes abordés	44
3.3 Recueil et traitement des données	44
3.4 Limites méthodologiques	45
3.5 Conclusion	45
4 ANALYSE EMPIRIQUE	46
4.1 L'expérience des entrepreneurs belges expatriés à Dubaï : entre attractivité et vigilance	
46	

4.1.1	<i>Une fiscalité personnelle incitative, souvent perçue comme plus déterminante que l'impôt des sociétés</i>	46
4.1.2	<i>Un environnement administratif fluide, propice à l'initiative entrepreneuriale.....</i>	47
4.1.3	<i>Les limites d'un système juridique encore jeune et parfois incertain.....</i>	48
4.1.4	<i>Une dynamique entrepreneuriale internationale et connectée.....</i>	50
4.1.5	<i>Un modèle exigeant : coût de la vie, responsabilités personnelles et pression sur la rentabilité</i>	51
4.1.6	<i>Structurer son activité depuis Dubaï : conformités locales et réalités internationales....</i>	52
4.1.7	<i>Synthèse des profils et convergences observées</i>	54
4.2	Le regard des experts fiscaux sur les leviers d'attractivité et les marges de réforme en Belgique.....	54
4.2.1	<i>Réduire les charges sociales et repenser l'imposition du travail</i>	55
4.2.2	<i>Simplifier l'environnement administratif et renforcer la lisibilité.....</i>	55
4.2.3	<i>Miser sur les incitants sectoriels plutôt que sur une baisse du taux d'ISOC</i>	57
4.2.4	<i>S'inspirer de Dubaï sans chercher à l'imiter</i>	58
4.3	Discussion transversale, implications et recommandations	59
4.3.1	<i>Fiscalité : entre levier de localisation et question d'équité</i>	59
4.3.2	<i>Simplification administrative : un levier sous-exploité.....</i>	60
4.3.3	<i>Enseignements croisés : limites et asymétries du modèle dubaiote</i>	60
4.3.4	<i>Une tendance réelle ou un phénomène marginal ?.....</i>	61
4.3.5	<i>Recommandations concrètes.....</i>	62
5	CONCLUSIONS.....	64
5.1	Bilan de la recherche et principaux enseignements	64
5.2	Limites de la recherche et pistes de prolongement.....	64
6	ANNEXES	67
6.1	Annexe 1 – Transcriptions des entretiens avec les entrepreneurs (version éditée)	67
6.1.1	<i>Entrepreneur 1 : Mourad Chatar</i>	67
6.1.2	<i>Entrepreneur 2 : Christophe Draye</i>	75
6.1.3	<i>Entrepreneur 3 : Nassim Ghorafi.....</i>	80
6.1.4	<i>Entrepreneur 4 : Christophe Moons</i>	86
6.1.5	<i>Entrepreneur 5 : WITiMediX</i>	93
6.2	Annexe 2 – Transcription des entretiens avec les experts (version éditée)	105
6.2.1	<i>Expert 1 : Virginie De Brabandt.....</i>	105
6.2.2	<i>Expert 2 : Nathalie Verthonghen</i>	112
6.2.3	<i>Expert 3 : Thibaut Myncke.....</i>	117
6.2.4	<i>Expert 4 : Expert Anonyme</i>	122

6.2.5	<i>Expert 5 : Philippe Dedobbeleer</i>	125
6.3	Annexe 3 – Convergences, divergences et spécificités.	132
6.3.1	<i>Tableau entrepreneurs</i>	132
6.3.2	<i>Tableau experts</i>	133
6.4	Annexe 4 – Informations complémentaires sur les Tableaux	135
6.4.1	<i>Worldwide Governance Indicators</i>	135
6.4.2	<i>Indicateur « Tax Burden » (Index of Economic Freedom)</i>	136
6.5	Annexe 5 - Déclaration sur l'usage des outils d'intelligence artificielle	136
7	LISTE DES PERSONNES RESSOURCES	137
7.1	Professeurs	137
7.2	Entrepreneurs	137
7.3	Experts	138
8	BIBLIOGRAPHIE	140

Glossaire

AED : United Arab Emirates Dirham

B2C et B2B : Business to Consumer / Business to Business

BEPS : Base Erosion and Profit Shifting

CIR 92 : Code des Impôts sur les Revenus (1992)

CTL : Corporate Tax Law

CTVA : Code de la Taxe sur la Valeur Ajoutée

EAU : Émirats arabes unis

EoDB : Ease of Doing Business

FDI : Foreign Direct Investment

FMI : Fonds Monétaire International

FZ : Free Zone

IDE : Investissement Direct Étranger

IPP : Impôts sur Personnes Physiques

ISOC : Impôt des Sociétés

LLC : Limited Liability Company – Société à responsabilité limitée

OCDE : Organisation de Coopération et de Développement Économique

OSS : One Stop Shop

PIB : Produit Intérieur Brut

QFZP : Qualifying Free Zone Persons

RGPD : Règlement Général sur la Protection des Données

SDA : Service des Décisions Anticipées

TVA : Taxe sur la Valeur Ajoutée

WGI : Worldwide Governance Indicators

ZEF : Zone Économique Franche

ZF : Zone Franche

1 INTRODUCTION

1.1 Préambule

Depuis quelques années, une tendance discrète mais significative se dessine : des entrepreneurs belges, souvent à la tête de structures modestes mais dynamiques, choisissent de quitter leur pays pour s'installer à Dubaï. Leur départ ne relève pas d'une simple quête d'exotisme, ni d'une volonté d'évasion fiscale au sens caricatural du terme. Il traduit une insatisfaction plus profonde vis-à-vis d'un environnement national perçu comme peu favorable à l'initiative : fiscalité élevée, complexité administrative, fragmentation institutionnelle. Mais que révèle, en miroir, l'attractivité exercée par Dubaï ? Que nous dit cette mobilité économique sur les forces et les faiblesses de notre propre modèle ? Et surtout, quels enseignements peut-on tirer de ces départs pour repenser l'attractivité de la Belgique, sans tomber dans le mirage d'une transposition simpliste ?

1.2 Contextualisation du phénomène et ancrage théorique

Ces dernières années, Dubaï s'est imposée comme l'un des pôles majeurs de l'entrepreneuriat international (Heikal, 2023), en particulier pour les acteurs économiques issus de juridictions à fiscalité élevée et à environnement administratif complexe. Situé au carrefour de l'Asie, de l'Europe et de l'Afrique, l'émirat incarne une stratégie délibérée de diversification économique et d'attractivité territoriale (Mihaylova et al., 2022), en rupture avec les modèles classiques fondés sur les seuls avantages comparatifs naturels. Dans ce contexte, l'intérêt manifesté par des entrepreneurs européens, notamment belges, pour ce territoire mérite d'être analysé avec rigueur.

La présente étude ne se limite pas à une comparaison technique des régimes fiscaux belge et émirien. Elle s'inscrit dans une dynamique de compréhension plus large des logiques d'expatriation entrepreneuriale, en particulier parmi les petites structures confrontées à un environnement national jugé contraignant. En Belgique, les charges fiscales, la complexité institutionnelle issue du fédéralisme, ainsi que les lourdeurs administratives sont fréquemment dénoncées comme des obstacles à l'initiative privée (Jesus et al., 2024). À l'inverse, Dubaï est souvent perçue comme un écosystème agile, fiscalement avantageux et orienté vers l'accueil des investisseurs (Mihaylova et al., 2022). Toutefois, ces représentations méritent d'être examinées empiriquement, au-delà des stéréotypes ou des discours promotionnels.

Dubaï s'est imposée comme un pôle entrepreneurial régional majeur, porté par un environnement d'affaires particulièrement favorable aux entreprises innovantes. Cet écosystème combine une fiscalité avantageuse, absence d'imposition sur les revenus personnels, taux réduit d'imposition des sociétés (9 % au-delà de 375 000 AED), régimes préférentiels en zones franches¹. Selon Mihaylova et al. (2022), cette configuration spécifique, fondée sur des infrastructures dédiées comme le *Dubai Science Park*, l'e-residency ou encore le programme *Dubai 10X*, crée un environnement propice à la différenciation stratégique, à l'innovation, et à l'implantation d'entrepreneurs internationaux à la recherche d'un cadre visible et agile.

¹ Gouvernement des Émirats arabes unis, *Taxation*, [en ligne] : <https://u.ae/en/information-and-services/finance-and-investment/taxation> (consulté le 29 mai 2025).

Les zones franches, en particulier, constituent un levier central de cette attractivité. Elles offrent aux investisseurs étrangers une combinaison d'incitations fiscales (exonération totale de l'impôt sur les sociétés et des droits de douane sous conditions)², d'autonomie réglementaire (chaque zone étant administrée par une autorité indépendante)³ et de spécialisation sectorielle (logistique, numérique, aviation, agroalimentaire, etc.). La zone franche de Jebel Ali (JAFZA)⁴, l'une des plus anciennes, accueille plus de 9 500 entreprises dans des secteurs stratégiques, tandis que la Dubai Airport Freezone (DAFZ)⁵ héberge plus de 2 000 entités opérant dans plus de 20 branches industrielles.

Ce modèle, souvent perçu comme simple d'accès, repose sur des procédures rapides et sur un environnement administratif rationalisé. Toutefois, cette simplicité s'accompagne parfois d'un encadrement juridique plus souple : le score de 49,3/100 obtenu par les Émirats arabes unis pour la résolution des insolvabilités dans le rapport *Doing Business* témoigne d'un cadre perfectible en matière de protection des créanciers et de traitement des défaillances.⁶

À rebours de ce modèle, un entrepreneur belge évolue dans un environnement institutionnel classé 46e au niveau mondial en termes de facilité de faire des affaires (World Bank, 2020), ce qui reflète une complexité administrative et juridique plus marquée. Cette configuration, combinant multiplicité des démarches, délais d'exécution étendus et densité réglementaire, peut constituer un frein à l'initiative entrepreneuriale, en particulier pour les petites structures ou les indépendants cherchant à se lancer rapidement.⁷

L'intérêt de cette recherche est multiple. Sur le plan théorique, elle s'inscrit à la croisée de plusieurs champs : l'économie institutionnelle, la fiscalité comparée, la théorie de la firme mobile et l'analyse des incitations fiscales. Elle interroge le rôle des systèmes fiscaux dans les arbitrages de localisation opérés par les entrepreneurs, en mettant en regard deux modèles très contrastés : celui de la Belgique, caractérisé par une forte pression fiscale⁸ et une structure administrative fragmentée, et celui de Dubaï, reposant sur un cadre fiscal léger, une centralisation des procédures et des incitants ciblés. Sur le plan empirique, l'étude s'appuie sur deux séries d'entretiens : d'une part, des témoignages d'entrepreneurs belges installés à Dubaï, permettant de cerner les motivations concrètes de l'expatriation, les bénéfices retirés, mais aussi les ajustements opérés dans la structuration de leurs activités ; d'autre part, des entretiens avec des experts en fiscalité, visant à identifier les marges d'amélioration possibles pour rendre le système belge plus compétitif sans compromettre ses objectifs redistributifs.

² Ministry of Economy – UAE, *Free Zones*, <https://www.moec.gov.ae/en/free-zones> (consulté le 29 mai 2025).

³ World Trade Organization. (2016). *Trade Policy Review: United Arab Emirates – Report by the Secretariat* (Doc. WT/TPR/S/338, 27 April 2016, p. 49). https://www.wto.org/english/tratop_e/tpr_e/s338_e.pdf

⁴ UAE Ministry of Economy, *Jebel Ali Free Zone (JAFZA)*, en ligne : https://www.moec.gov.ae/en/-/jebel-ali-free-zone?p_l_back_url=%2Fen%2Ffree-zones%3Femirate%3D101581 (consulté le 29 mai 2025).

⁵ UAE Ministry of Economy, *Dubai Airport Freezone (DAFZ)*, en ligne : https://www.moec.gov.ae/en/-/dubai-airport-freezone?p_l_back_url=%2Fen%2Ffree-zones%3Femirate%3D101581 (consulté le 29 mai 2025).

⁶ World Bank, *Doing Business 2020 – Comparing Business Regulation in 190 Economies: Economy Profile of United Arab Emirates*, Washington, DC, World Bank, 2020, p. 4. En ligne :

<https://www.doingbusiness.org/content/dam/doingsBusiness/country/u/united-arab-emirates/ARE.pdf>

⁷ World Bank, *Doing Business – Data 2020*.

⁸ OCDE, *Revenue Statistics 2023 – Belgium*, Paris, OCDE, 2023. En ligne :

<https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/topics/policy-sub-issues/global-tax-revenues/revenue-statistics-belgium.pdf>

1.3 Questions de recherche

La première interrogation de ce mémoire porte sur le rôle des politiques fiscales dans la décision d'expatriation des petits entrepreneurs belges vers Dubaï. Il s'agit d'examiner comment certains dispositifs fiscaux, tels que l'absence d'impôt sur les revenus des personnes physiques, la faible imposition des sociétés ou encore les avantages liés aux zones franches⁹, peuvent constituer des incitatifs puissants à la relocalisation d'activités économiques. Cette analyse mobilise à la fois des études empiriques et des témoignages d'entrepreneurs concernés, afin d'évaluer si la fiscalité constitue un facteur déterminant, déclencheur ou simplement facilitateur dans le processus de délocalisation entrepreneuriale.

La deuxième dimension de l'analyse s'intéresse à l'environnement économique et administratif de Dubaï, en tant que complément, ou parfois substitut, à l'argument fiscal. Au-delà des taux d'imposition, ce sont la facilité de création d'entreprise, la rapidité des démarches, la prévisibilité réglementaire, l'accès à un marché régional dynamique ou encore la stabilité institutionnelle qui peuvent jouer un rôle décisif. L'objectif est ici de cerner dans quelle mesure ces éléments, souvent perçus comme secondaires dans les comparaisons internationales, participent de manière substantielle à l'attractivité de Dubaï pour des entrepreneurs issus d'économies plus rigides ou administrativement complexes, comme la Belgique.

Enfin, cette recherche entend identifier les enseignements que la Belgique pourrait tirer d'un tel modèle, sans céder à la tentation d'une imitation aveugle. Il ne s'agit pas de promouvoir une convergence fiscale ou réglementaire avec Dubaï, mais d'ouvrir une réflexion sur les marges de progression possibles en matière d'environnement entrepreneurial. Cette réflexion soulève des enjeux plus profonds liés à la souveraineté fiscale, à la compétitivité territoriale et à la transformation des équilibres entre État, marché et entreprise dans un monde où la mobilité des talents et des capitaux remet en question les cadres nationaux traditionnels. La Belgique, confrontée à des tensions budgétaires, à une complexité administrative persistante et à un tissu entrepreneurial parfois constraint, pourrait utilement s'inspirer de certaines pratiques ou logiques d'incitation observées à l'étranger, tout en respectant ses propres équilibres institutionnels et sociaux.

1.4 Délimitation terminologique

Avant d'entrer dans le cœur de l'analyse, il convient de préciser trois clarifications terminologiques essentielles. Premièrement, le terme « petits entrepreneurs » ne renvoie pas ici à une classification légale fondée sur la taille de l'entreprise ou son chiffre d'affaires, mais à une approche centrée sur l'individu. Il s'agit d'entrepreneurs belges s'étant personnellement expatriés à Dubaï pour y lancer ou développer une activité économique, sans passer par le biais d'une société mère ou d'une implantation secondaire. En d'autres termes, l'étude ne porte pas sur les enjeux de fiscalité internationale liés à l'ouverture de filiales ou d'établissements stables, mais bien sur les logiques d'expatriation entrepreneuriale individuelle. Cela n'exclut pas que certains de ces acteurs soient confrontés à des problématiques internationales à terme, mais celles-ci ne constituent pas le cœur de la présente analyse.

⁹ Gouvernement des Émirats arabes unis, *Taxation*, [en ligne] : <https://u.ae/en/information-and-services/finance-and-investment/taxation> (consulté le 29 mai 2025).

Deuxièmement, le terme « Dubaï » est ici employé comme métonymie pour désigner la ville-phare des Émirats arabes unis (EAU) en matière d'attractivité économique. Si certains éléments de contexte peuvent être abordés à l'échelle fédérale (EAU), l'analyse se focalise principalement sur les spécificités fiscales, économiques et administratives propres à Dubaï.

Enfin, le qualificatif « belge » renvoie à la nationalité ou à la résidence fiscale d'origine des entrepreneurs étudiés. Si certaines dimensions analytiques font appel à des travaux ou à des comparaisons relevant de l'échelle européenne, les conclusions de cette étude sont systématiquement recentrées sur le cas belge, en tenant compte des particularités institutionnelles, fiscales et économiques propres à cette juridiction.

1.5 Méthodologie générale

L'objectif de ma méthode est de comprendre les ressorts de l'attractivité de Dubaï pour les petits entrepreneurs belges en croisant les apports théoriques issus de la littérature académique avec les enseignements tirés d'entretiens de terrain.

La première étape du travail a consisté en l'élaboration d'un cadre conceptuel et analytique. Cette revue se déploie en trois temps. Elle s'ouvre sur une analyse globale des déterminants institutionnels, fiscaux et administratifs de l'activité entrepreneuriale, en s'appuyant sur des travaux empiriques publiés dans des revues à comité de lecture. Elle se poursuit par un examen des politiques publiques mises en place par les Émirats arabes unis, et Dubaï en particulier, pour attirer les investisseurs étrangers et soutenir la création d'entreprise. Enfin, elle intègre un cadrage contextuel du cas belge, en replaçant les dynamiques d'expatriation entrepreneuriale dans le cadre plus large des contraintes fiscales, administratives et institutionnelles propres à la Belgique et, plus largement, à l'Union européenne. Si l'angle d'approche est majoritairement économique, certaines dimensions juridiques et fiscales sont également abordées, notamment en ce qui concerne la notion de résidence fiscale ou la digitaxe.

La seconde partie de la recherche repose sur une analyse qualitative fondée sur dix entretiens semi-directifs, réalisés auprès de deux types d'acteurs : d'une part, des entrepreneurs belges ayant choisi de s'installer à Dubaï pour y développer leur activité, et d'autre part, des experts en fiscalité et en politiques publiques (consultants, fiscalistes, professionnels du droit, etc.). Ces entretiens visent à comprendre les motivations concrètes de l'expatriation, les perceptions du climat entrepreneurial local, ainsi que les comparaisons implicites ou explicites formulées avec la situation belge. La méthode de recueil, les critères de sélection des répondants, ainsi que la démarche d'analyse inductive seront développés en détail dans la section méthodologique dédiée à l'empirique.

2 REVUE DE LITTÉRATURE

2.1 Cadre global : fiscalité, entrepreneuriat et juridictions attractives

2.1.1 Fondements institutionnels et environnementaux de l'entrepreneuriat

2.1.1.1 Environnement Institutionnel et gouvernance économique

Toute analyse de l'attractivité fiscale ou entrepreneuriale d'un territoire doit commencer par l'examen de son environnement institutionnel. Celui-ci constitue le cadre dans lequel les politiques fiscales acquièrent leur cohérence, leur crédibilité et leur efficacité aux yeux des entrepreneurs. Dans le cadre de cette étude, qui explore les raisons poussant certains entrepreneurs belges à s'implanter à Dubaï, il serait donc réducteur de ne considérer que les dispositifs fiscaux stricto sensu, sans s'intéresser à l'architecture institutionnelle qui en permet la mise en œuvre concrète.

À cet égard, l'étude de Bailey (2018) est particulièrement éclairante. À partir d'une méta-analyse de 97 travaux empiriques, l'auteur démontre que des facteurs tels que la stabilité politique, l'État de droit ou la prévisibilité des règles jouent un rôle significatif dans l'attractivité des investissements directs étrangers. Bailey identifie également que les éléments dissuasifs, comme la corruption ou la complexité réglementaire, ont un effet plus fort, en négatif, que les incitations n'en ont en positif. Cette asymétrie suggère que certains territoires peuvent attirer des entrepreneurs non pas tant parce qu'ils atteignent les standards démocratiques les plus élevés, mais parce qu'ils évitent certains écueils structurels jugés pénalisants, comme l'instabilité des normes ou la lourdeur administrative .

Sur ce dernier point, l'indicateur « Political Stability and Absence of Violence/Terrorism »¹⁰ du *Worldwide Governance Indicators* permet de comparer la perception de stabilité entre juridictions. Entre 2017 et 2023, les Émirats Arabes Unis présentent des scores systématiquement supérieurs à ceux de la Belgique, traduisant un environnement politique perçu comme plus stable.

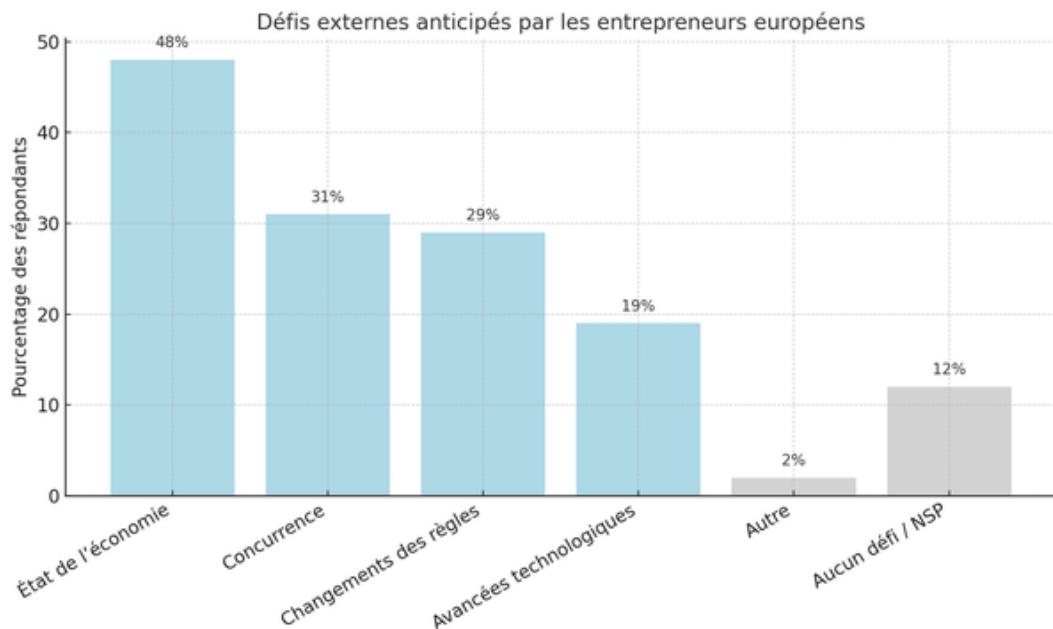
Pays	Année						
	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Belgique	0,42	0,39	0,46	0,52	0,66	0,58	0,40
EAU	0,60	0,69	0,67	0,59	0,60	0,74	0,68

Source : World Bank, *Worldwide Governance Indicators*, 2024.

Ce différentiel, bien qu'à relativiser, renforce l'attrait perçu de Dubaï auprès d'entrepreneurs belges en quête de stabilité décisionnelle et institutionnelle.

Un autre facteur structurant du cadre institutionnel est la perception des risques externes. Une enquête européenne menée par Visma en 2023 met en évidence les principaux défis anticipés par les entrepreneurs dans leur environnement institutionnel immédiat. Il en ressort que 48 % d'entre eux citent l'état de l'économie comme la première source d'incertitude.

¹⁰ Voir Annexe 4.



Source : Visma, *The European Small Business and Entrepreneurial Landscape, 2024*¹¹.

C'est dans cette perspective qu'il convient d'interroger le cas de Dubaï. Nasra et Dacin (2010) montrent que l'émirat a entrepris une ingénierie institutionnelle stratégique, en développant un environnement juridique et administratif distinct du droit national, notamment via la création de zones franches, de juridictions ad hoc comme le DIFC, ou encore l'introduction de la propriété étrangère à 100 %. Ces réformes ne sont pas seulement techniques : elles traduisent une volonté politique de façonnner un écosystème institutionnel aligné sur les attentes des investisseurs étrangers.

Ainsi, plutôt que de s'appuyer sur des institutions héritées ou figées, Dubaï a agi comme un « entrepreneur institutionnel », pour reprendre les termes de Nasra et Dacin (2010). Il s'agit d'une construction dynamique, fondée sur des choix volontaristes, qui permettent de répondre à une double exigence : offrir un cadre stable et prévisible aux acteurs économiques, tout en conservant une structure politique centralisée et peu démocratique. Cette dualité est centrale pour comprendre le positionnement spécifique de Dubaï dans la hiérarchie des destinations entrepreneuriales.

En croisant ces deux lectures, celle de Bailey (2018) sur l'effet différencié des institutions sur les flux d'investissement, et celle de Nasra et Dacin (2010) sur la fabrique institutionnelle propre à Dubaï, on comprend que l'attractivité dubaïote ne tient pas tant à une conformité aux standards internationaux, qu'à sa capacité à construire un environnement opérationnel perçu comme fluide, rapide et sécurisé par les entrepreneurs. Cette approche pragmatique, tournée vers la facilitation plutôt que vers la conformité démocratique, peut expliquer pourquoi des entrepreneurs belges, pourtant issus d'un État de droit reconnu, choisissent d'y relocateur leur projet professionnel.

En somme, cette section met en lumière un point central pour la problématique de ce mémoire : la fiscalité ne peut être comprise de manière isolée. Ce sont les arrangements institutionnels qui en garantissent l'efficacité, la lisibilité et l'attractivité. En analysant ces arrangements, on éclaire les ressorts profonds de l'attractivité dubaïote, qui dépasse la seule question des taux d'imposition.

¹¹ Le tableau reproduit ici est adapté d'un rapport publié par Visma. Il a été retravaillé à des fins de clarté et de mise en page, sans altération du contenu substantiel.

Mais au-delà de la seule stabilité institutionnelle ou des réformes structurelles visibles, une autre dimension mérite d'être explorée : celle des frictions quotidiennes que rencontrent les entrepreneurs dans leurs démarches. Car l'environnement entrepreneurial se joue aussi dans la micro-interaction avec l'administration, la clarté des procédures, la rapidité des décisions ou encore l'accessibilité des services publics.

2.1.1.2 Réduire les frictions, soigner l'image : la logique des incitations douces

Dans ce cadre, plusieurs travaux empiriques ont souligné l'importance des indicateurs internationaux dans la construction de l'attractivité perçue. Doshi et al. (2019) montrent que le classement Ease of Doing Business (EoDB), développé par la Banque mondiale, a été utilisé par de nombreux gouvernements comme un instrument stratégique de signalisation, visant à rassurer les investisseurs sur la prévisibilité et la lisibilité de leur environnement administratif. L'enjeu n'est alors pas seulement de réformer en profondeur, mais d'envoyer un signal de réformabilité crédible, notamment dans les États à revenu intermédiaire. Cette diplomatie des indicateurs contribue à façonner l'image extérieure d'un territoire comme juridiction « business-friendly », indépendamment de la réalité microéconomique des procédures.

L'analyse économétrique de Corcoran et Gillanders (2015) vient compléter cette lecture en mettant en évidence une corrélation significative entre l'évolution des scores Doing Business et les flux d'investissements directs étrangers. Leur étude montre que cette relation est particulièrement portée par la composante « Trading Across Borders », qui mesure la fluidité des échanges commerciaux. À titre d'exemple, un gain de cinq places dans ce sous-indicateur est associé à une augmentation moyenne de 3,5 % du stock d'IDE reçu. En revanche, les dimensions liées à la fiscalité ou à l'enregistrement des propriétés ressortent comme statistiquement moins significatives, ce qui suggère que les investisseurs valorisent avant tout la réduction des frictions opérationnelles.

À ce titre, une comparaison simple entre les Émirats arabes unis et la Belgique, deux pays très différents mais comparables du point de vue de l'investissement européen, illustre bien le différentiel d'accessibilité administrative :

Pays	Classement EoDB global (2020)	Création d'entreprise (2020)
Émirats Arabes Unis	16	17
Belgique	46	48

Sources : Source : World Bank, *Doing Business – Data*

Ces écarts suggèrent des différences de « friction administrative » perçue : certains systèmes offrent des démarches simplifiées, d'autres restent marqués par une complexité institutionnelle. Ce constat, bien que fondé sur des indicateurs discutables, revient fréquemment dans les récits d'entrepreneurs mobiles.

Dans cette logique, Dubaï semble avoir exploité stratégiquement le levier de la simplification administrative et de la digitalisation pour renforcer sa position dans les indicateurs internationaux. Ces

résultats convergent vers une idée centrale : au-delà des taux d'imposition ou de la stabilité macro-institutionnelle, c'est souvent la qualité perçue de l'interface administrative qui constitue un levier d'attractivité différentiel. Dubaï, en misant sur la digitalisation des procédures, la centralisation des guichets et l'optimisation de son image internationale, semble avoir intégré cette logique de manière systémique.

Cette perception pourrait jouer un rôle déterminant pour certains entrepreneurs belges. Face à une administration belge parfois perçue comme lourde, fragmentée et peu prévisible, le positionnement clair de Dubaï en matière de facilité à entreprendre serait susceptible de constituer un facteur d'attractivité important. Le classement Doing Business, bien qu'abandonné depuis, aurait ainsi contribué à structurer les représentations comparées des environnements administratifs et à orienter les trajectoires entrepreneuriales transnationales.

2.1.1.3 Qualité réglementaire : piloter sans étouffer

Si la perception de la facilité à faire des affaires, notamment à travers les classements comme le *Ease of Doing Business*, constitue un facteur d'attractivité indéniable, elle ne saurait à elle seule expliquer les dynamiques réelles d'implantation entrepreneuriale. Les travaux d'Audretsch et al. (2024) insistent sur la nécessité de distinguer les dimensions visibles de la réglementation (comme le nombre de procédures) de ses effets structurels plus profonds sur l'écosystème entrepreneurial.

Un indicateur utile pour explorer cette dimension est celui du « Government Effectiveness »¹², issu du *Worldwide Governance Indicators*. Il mesure la qualité des services publics, la compétence de l'administration, la mise en œuvre des politiques et la crédibilité des institutions. Entre 2017 et 2023, les Émirats arabes unis affichent des scores systématiquement plus élevés que la Belgique, avec une tendance à l'amélioration continue.

Government Effectiveness	Année						
	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Pays							
Belgique	1,24	1,22	1,11	1,08	1,09	1,23	1,04
EAU	1,41	1,43	1,38	1,29	1,36	1,30	1,60

Source : World Bank, *Worldwide Governance Indicators*, 2024.

Cette différence reflète une perception plus favorable de la gouvernance dans les Émirats arabes unis. Il aide à attirer les entrepreneurs belges en quête de stabilité, de réactivité et de lisibilité réglementaire.

Sur la base d'un échantillon de plus de 870 000 entrepreneurs dans 76 pays, Audretsch et al. (2024) mettent en avant deux mécanismes réglementaires clés : les coûts réglementaires (frais d'inscription, frais de demande de contrat, taxes, etc.) et les procédures réglementaires (nombre d'étapes, délais, exigences administratives). Ils démontrent que ces deux dimensions ont des effets différenciés, voire opposés sur la quantité et la qualité de l'entrepreneuriat .

Les auteurs montrent que les effets des coûts réglementaires sur la qualité de l'entrepreneuriat sont nuancés. Les coûts liés à l'insolvabilité et à l'enregistrement des propriétés ne sont associés à une qualité entrepreneuriale maximale qu'à de très faibles niveaux (inférieurs à 4 % de la valeur pertinente).

¹² Voir Annexe 4.

Au-delà de ces seuils, la qualité diminue. Le coût du paiement des impôts suit une relation inverse U : un niveau modéré est associé à une meilleure qualité, mais au-delà d'un certain seuil, l'effet devient négatif. D'autre part, le coût de la création d'une entreprise et de l'exécution des contrats ne montre aucune association significative avec la qualité dans les modèles finaux, bien que les prévisions marginales suggèrent un effet négatif potentiel à des niveaux très élevés (Audretsch et al., 2024).

Les procédures réglementaires, quant à elles, présentent une relation non linéaire avec la qualité entrepreneuriale. Un certain niveau de formalités est perçu comme rassurant : il garantit la sécurité des engagements contractuels et la qualité des produits ou services, agissant comme un filtre excluant les initiatives opportunistes ou informelles. Mais au-delà d'un seuil critique, identifié empiriquement à environ 10 procédures pour la création d'entreprise ou 8 pour l'enregistrement de propriété, l'effet devient négatif. L'excès de procédures génère alors des frictions administratives, une incertitude accrue et une exclusion de fait des entrepreneurs les moins capitalisés (Audretsch et al., 2024)

Ce résultat met en évidence l'existence d'un optimum réglementaire, représenté par une courbe en U inversée. Trop peu de régulation crée un environnement flou et risqué ; trop de régulation introduit des barrières à l'entrée, des coûts excessifs et un ralentissement de l'innovation. Cet équilibre dépend du degré de développement institutionnel du pays, du profil des entrepreneurs, et du type d'activité considérée (Audretsch et al., 2024).

Entre un modèle dubaïote perçu comme simple mais peu encadré, et un modèle belge protecteur mais complexe, il serait pertinent d'explorer un équilibre. Une régulation bien calibrée pourrait combiner sécurité juridique et fluidité administrative, en évitant les excès des deux systèmes. Ce compromis, à adapter aux spécificités locales, mériterait d'être étudié dans une optique de réforme.

2.1.1.4 Complexité administrative : frein invisible à la création d'entreprise

Cette friction « silencieuse », faite de temps perdu, de coûts fixes et d'incertitudes procédurales, affecte tout particulièrement les petits porteurs de projets. Elle constitue un coût d'entrée à part entière, souvent sous-estimé dans les comparaisons internationales.

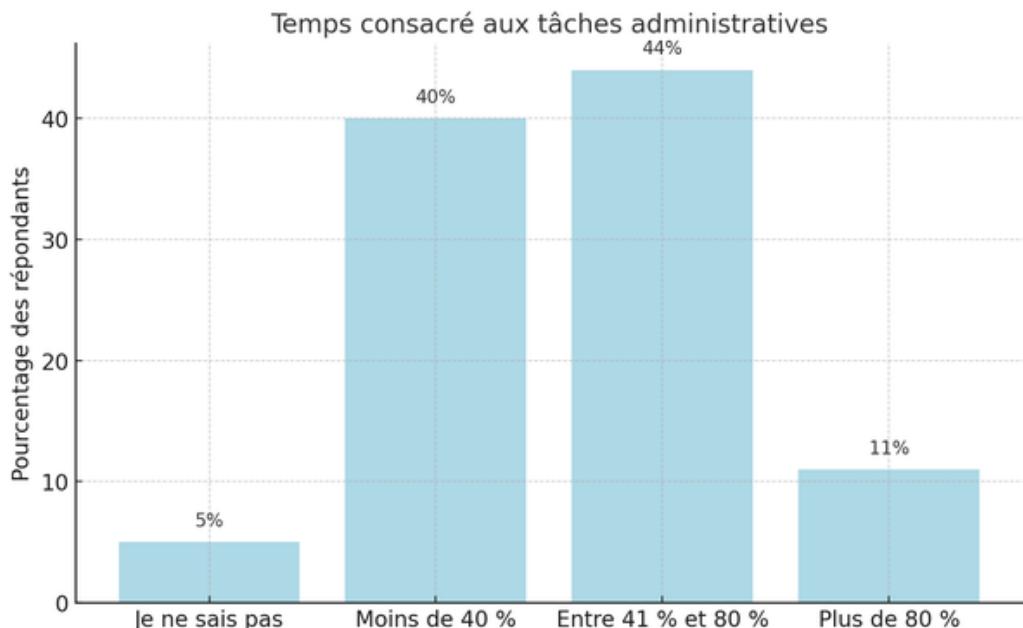
Djankov et al. (2010) montrent que cette charge administrative, indépendamment du taux d'imposition, exerce un effet négatif sur l'entrée des entreprises, avec une élasticité estimée à 0,3. Braunerhjelm, Eklund et Thulin (2021) précisent que cet effet est particulièrement marqué dans les premières phases du cycle entrepreneurial, lorsqu'aucune structure de gestion (comptable, conseiller fiscal...) n'est encore mise en place. Une baisse de 10 % de cette charge fait accroître la probabilité de création d'entreprise de 4 %, ce qui en fait un levier d'action puissant.

De plus, Ntaliani et Costopoulou (2014) soulignent que le coût invisible de l'accès à l'information administrative est souvent sous-estimé. À travers le projet Rural Inclusion, ils montrent que la recherche d'informations sur les services publics, comprendre les procédures, identifier les bons interlocuteurs, rassembler les documents, constitue une source majeure de charges pour les micro-entreprises. Sur l'île grecque de Chios, le coût moyen d'une demande de subvention agricole est passé de 590 € à 4 € grâce à la digitalisation complète du processus, illustrant concrètement les gains potentiels liés à l'e-gouvernement.

En comparant ces résultats, il apparaît que la charge administrative agit à plusieurs niveaux : elle ralentit l'entrée sur le marché (Djankov et al., 2010), décourage l'initiative dans les premiers stades (Braunerhjelm et al., 2021) et entrave l'accès à l'information, en particulier pour les petites structures

(Nitaliani et Costopoulou, 2014). Par conséquent, la simplification administrative ne relève pas seulement d'une bonne gestion publique, mais constitue également une stratégie pour attirer les entrepreneurs. Dans ce contexte, les dispositifs numériques (guichets uniques, portails intelligents, services personnalisés) pourraient être considérés comme des leviers de réforme.

Une étude européenne menée par Visma (2024), qui révèle la proportion de temps que les entrepreneurs consacrent aux tâches administratives, est encore plus révélatrice. L'étude a révélé que plus de 50 % des répondants consacrent plus de 40 % de leur temps à des tâches administratives.



Source : Visma, *The European Small Business and Entrepreneurial Landscape*, 2024¹³.

Ce constat met en lumière l'ampleur du coût d'opportunité supporté par les entrepreneurs, en particulier les plus petits, contraints de détourner une part significative de leur énergie des fonctions productives vers des exigences bureaucratiques.

Sans prétendre transposer un modèle, le cas de Dubaï, souvent perçu comme un système digitalisé¹⁴, fluide et centralisé, pourrait nourrir une réflexion pragmatique sur les marges d'optimisation du cadre belge, en veillant à préserver l'équilibre entre efficacité opérationnelle et garanties juridiques.

2.1.1.5 Coût du travail et dynamique entrepreneuriale

Au-delà de la fiscalité ou de la complexité administrative, le coût du travail constitue un facteur structurant dans le développement entrepreneurial, en particulier au moment du premier recrutement. Cockx et Desiere (2024) montrent que ce passage représente un saut qualitatif : l'entrepreneur cesse d'être une structure unipersonnelle et entre dans un cycle de gestion salariale,

¹³ Le tableau reproduit ici est adapté d'un rapport publié par Visma. Il a été retravaillé à des fins de clarté et de mise en page, sans altération du contenu substantiel.

¹⁴ Digital Dubai. (s.d.). *Dubai Paperless Strategy*. Consulté le 30 mai 2025, à l'adresse <https://www.digitaldubai.ae/initiatives/paperless>

administrative et sociale. Ce changement s'accompagne de coûts fixes, qui peuvent dissuader de nombreux indépendants de franchir ce seuil.

L'étude porte sur la réforme belge de 2016, qui a supprimé les cotisations patronales de sécurité sociale pour le premier salarié engagé. Les deux auteurs constatent une augmentation de 31 % du nombre de nouveaux employeurs suite à cette mesure, sans effet de substitution ou d'optimisation abusive. Ils estiment l'élasticité du passage à l'embauche au regard du coût du travail à -2,39, ce qui indique une très forte sensibilité des indépendants à cette variable lors du premier recrutement.

Dans ce contexte, le cas de Dubaï, où il n'existe ni cotisations sociales généralisées ni charges patronales fixes, pourrait illustrer un environnement perçu comme facilitateur à ce stade critique. Combinée à une réglementation souple et à une digitalisation des démarches, cette absence de coût fixe initial pourrait contribuer à abaisser le coût psychologique et financier du premier recrutement pour les entrepreneurs expatriés.

Ainsi, le coût du travail, en particulier celui du premier salarié, ne doit pas être pensé uniquement en termes budgétaires. Il constitue une variable comportementale déterminante, qui influence les trajectoires de croissance des très petites entreprises. L'exemple belge étudié par Cockx et Desiere (2024) met en évidence qu'un allègement ciblé peut produire un effet d'activation entrepreneurial significatif.

2.1.2 Fiscalité et compétitivité entrepreneuriale

Si les conditions institutionnelles façonnent le cadre général de l'activité économique, la fiscalité en constitue l'un des leviers les plus immédiats. En matière entrepreneuriale, elle influence directement les arbitrages de localisation, les stratégies de croissance et les formes juridiques adoptées. Cette section explore le rôle structurant de la fiscalité dans la compétitivité des territoires.

2.1.2.1 Fiscalité : levier politique et outil de positionnement stratégique

Dans un environnement international où la concurrence fiscale s'intensifie, la politique fiscale tend à devenir un levier central de l'attractivité économique. Elle ne se limite plus à une fonction budgétaire ou redistributive : elle structure l'environnement entrepreneurial, oriente les décisions d'investissement, et peut, sous certaines conditions, favoriser l'initiative privée. Dans le cas spécifique de Dubaï, cette instrumentalisation de la fiscalité s'observe de manière particulièrement explicite, avec des choix qui visent à attirer les entrepreneurs étrangers en leur offrant un cadre fiscal à la fois lisible, stable et incitatif.

L'effet de la fiscalité sur l'investissement ne saurait être réduit à une question de taux. Zhang (2024), dans une étude comparative portant sur la Chine, les États-Unis et l'Irlande, montre que ce sont autant la stabilité, la simplicité du système fiscal et la prévisibilité réglementaire que les taux effectifs qui influencent la localisation de l'investissement direct étranger (IDE). Il souligne que les exonérations ciblées, notamment en faveur de la recherche et développement, peuvent également produire des effets d'entraînement significatifs sur la montée en gamme industrielle, l'innovation et la création d'emplois dans les secteurs technologiques.

Cette observation trouve un appui empirique robuste dans les travaux de Djankov et al. (2010), qui établissent, à partir de données couvrant 85 pays, une corrélation négative statistiquement significative entre le taux effectif d'imposition des sociétés et les taux d'investissement ainsi que les taux d'entrée de nouvelles entreprises. Les auteurs insistent particulièrement sur le fait que cette relation est plus marquée dans les secteurs à forte intensité de capital, tels que l'industrie manufacturière. Ce constat renforce la pertinence du modèle dubaïote pour les activités productives nécessitant des réinvestissements massifs et une forte capacité d'absorption fiscale.

En réduisant la pression fiscale directe sur les entreprises, notamment en exonérant largement les bénéfices réalisés dans les zones franches, Dubaï permet une réaffectation plus souple des ressources vers des postes stratégiques tels que la croissance, la recherche ou l'expansion géographique. À l'inverse, des juridictions telles que la Belgique, qui cumulent un taux facial élevé et une architecture fiscale complexe, peuvent apparaître comme moins propices à l'investissement entrepreneurial selon les critères mis en évidence par Djankov et al. (2010).

Mais c'est aussi la structure de l'imposition, et non seulement son niveau, qui conditionne les comportements entrepreneuriaux. Baliamoune-Lutz et Garello (2014), à partir d'un panel macroéconomique de pays européens, distinguent clairement les effets différenciés de la progressivité fiscale selon les niveaux de revenu. D'après leurs résultats, la progressivité appliquée aux tranches supérieures de revenu (entre 100 % et 167 % du revenu moyen) exerce un effet significativement négatif sur l'entrepreneuriat naissant. Ce frein s'explique par une réduction de la rentabilité marginale attendue et une augmentation de l'incertitude fiscale, ce qui dissuade les profils d'entrepreneurs prudents.

En revanche, ils notent que la progressivité sur les bas revenus peut avoir un effet ambigu : elle peut soit jouer comme mécanisme d'assurance pour les entrepreneurs averses au risque, soit encourager des comportements d'optimisation ou de sous-déclaration. Toutefois, dans la majorité des cas, la présence d'une forte progressivité au niveau supérieur reste perçue comme un facteur dissuasif à l'entrée dans l'entrepreneuriat.

En outre, Zhang (2024) souligne un autre aspect crucial : la lisibilité, la stabilité et la prévisibilité du système fiscal sont des critères essentiels dans les décisions de localisation. Dans les juridictions où les régimes dérogatoires sont nombreux, instables ou difficiles à comprendre, la perception d'un environnement fiscal arbitraire peut générer une incertitude dissuasive. Dubaï, en proposant un régime uniforme sans progressivité ni niches fiscales complexes, pourrait se distinguer par une architecture fiscale perçue comme plus intelligible et fonctionnelle par certains entrepreneurs, même si ce modèle ne correspond pas aux normes démocratiques occidentales.

2.1.2.2 À la recherche de l'optimum fiscal : les nouveaux pôles de compétitivité

Après avoir souligné l'importance de la lisibilité et de la stabilité des régimes fiscaux, il convient désormais d'examiner comment certains territoires, sans recourir aux schémas classiques des paradis fiscaux, parviennent à se positionner comme nouveaux pôles de compétitivité. C'est dans cette logique que s'inscrit le cas dubaïote, entre faible imposition, sécurité réglementaire et attractivité ciblée.

La littérature fiscale fait souvent référence aux paradis fiscaux à travers les stratégies complexes des multinationales. Dharmapala (2008) analyse ces juridictions du point de vue de leur rôle dans la planification fiscale des entreprises, mettant en évidence un triptyque caractéristique : faible

imposition, bonne gouvernance et stabilité réglementaire. Dubaï répondrait à plusieurs de ces conditions : pas d'impôt sur le revenu des particuliers, zones fiscales préférentielles et environnement juridique relativement prévisible. La ville ne figure toutefois pas sur les listes officielles des paradis fiscaux.

Bien que Dharmapala (2008) se concentre sur les multinationales, on pourrait supposer que ces mêmes caractéristiques sont également perçues comme attrayantes par certains entrepreneurs indépendants. Pour ces derniers, le choix de Dubaï ne serait pas une stratégie d'optimisation fiscale via des structures complexes, mais plutôt un déplacement complet de leur base commerciale et de leur résidence fiscale vers un environnement plus favorable. Cette logique de délocalisation directe, motivée par la simplicité du système fiscal, serait différente des stratégies de planification sophistiquées, mais ferait partie du même écosystème de concurrence fiscale internationale.

Dubaï pourrait ainsi fonctionner comme une plaque tournante fiscale hybride, à la fois conçue pour les grands groupes et accessible aux entrepreneurs plus modestes. Cette double attractivité pourrait expliquer certaines trajectoires d'expatriation observées dans cette étude, sans pour autant constituer une volonté d'évasion fiscale au sens strict.

2.1.2.3 Zones économiques franches : entre flexibilité et ciblage

Cette capacité de Dubaï à conjuguer faible imposition et accessibilité pour divers profils d'acteurs repose en partie sur un dispositif institutionnel clé : les zones économiques franches. Pensées comme des instruments de différenciation territoriale, elles permettent à l'émirat de moduler son attractivité selon les profils d'investisseurs visés, tout en contournant certaines rigidités du droit commun.

Les zones économiques franches (ZEF) constituent un levier stratégique central dans les politiques nationales de stimulation de l'investissement et de développement régional. Selon la définition proposée par Géoconfluences (ENS Lyon), une zone franche est un espace géographiquement délimité bénéficiant d'un régime fiscal, douanier et réglementaire dérogatoire au droit commun, dans le but explicite d'attirer les investissements ou de revitaliser un territoire. Ces zones se caractérisent par des exonérations fiscales, une moindre régulation, ainsi que des facilités à l'import-export, dans une logique d'attractivité ciblée¹⁵.

Comme le montre Mirsodiqov (2020), à partir du cas ouzbek, ces zones permettent de dynamiser les économies locales en attirant des capitaux étrangers, en favorisant l'introduction de technologies avancées et en stimulant la création d'emplois qualifiés. L'auteur met en évidence l'impact concret de ce dispositif dans la région de Kokand, où plus de 70 projets, en majorité portés par des investisseurs étrangers, ont été approuvés dans un cadre juridique distinct. Ces zones sont présentées comme des instruments de territorialisation de l'attractivité, conciliant politique industrielle, intégration commerciale et aménagement économique.

Ce type de dispositif présente une forte proximité avec le modèle développé aux Émirats arabes unis, en particulier à Dubaï, où les zones franches sont érigées en piliers de la stratégie d'attractivité. À la croisée des incitations fiscales, de la stabilité réglementaire et de la spécialisation sectorielle, ces zones offrent un cadre favorable à l'implantation de petites structures entrepreneuriales orientées vers l'exportation ou les services transnationaux. Sans en être l'unique facteur, l'environnement offert par les ZEF semble jouer un rôle facilitateur dans le choix de certains entrepreneurs européens de

¹⁵ Géoconfluences, ENS Lyon. « Zone franche », <https://geoconfluences.ens-lyon.fr/glossaire/zone-franche>, consulté le 30 mai 2025.

relocaliser leur activité à Dubaï. Cette hypothèse fera l'objet d'un approfondissement dans les sections empiriques de ce travail.

2.2 Dubaï – Un modèle d'attractivité hybride sous tension

2.2.1 Stratégie nationale et climat pro-investissement : des ambitions alignées

L'expérience des Émirats arabes unis (EAU), en particulier celle de Dubaï, illustre une stratégie réussie pour créer un climat d'investissement favorable dans un contexte non occidental. Mehadjebia et al. (2023) soulignent que cet attrait repose sur quatre piliers principaux : la libéralisation des flux économiques, un cadre réglementaire stable, une diversification sectorielle étendue et des infrastructures physiques et numériques de pointe. Ces dimensions font partie d'une stratégie volontaire, soutenue au plus haut niveau de gouvernement, pour faire des Émirats arabes unis une plateforme d'investissement à haute valeur ajoutée (Habbal, 2023).

Concrètement, cela s'est traduit par la création de zones franches sectorielles, l'octroi d'exonérations fiscales étendues, la réforme du droit de propriété étrangère, ainsi que l'adaptation du cadre légal aux standards internationaux. Le positionnement dans les classements internationaux (*Ease of Doing Business, Index of Economic Freedom, Global Competitiveness Index*) est lui aussi instrumentalisé à des fins de signalisation économique (Mehadjebia et al., 2023).

Il convient toutefois de nuancer cette image d'un environnement unanimement fluide. Comme le souligne Habbal (2023), l'attractivité administrative et réglementaire des Émirats arabes unis ne se traduit pas nécessairement par une accessibilité égale pour tous les profils d'entreprises. Si les grandes multinationales bénéficient d'un cadre globalement incitatif, elles signalent encore certaines frictions : bureaucratie persistante dans des secteurs spécifiques, complexité des procédures en matière de conformité, ou encore zones d'ambiguïté juridique. À l'autre extrémité du spectre, les petites structures locales et, par extrapolation prudente, certaines PME étrangères, sont confrontées à des défis d'un autre ordre : accès restreint au financement bancaire, barrières à l'entrée sectorielles, et asymétrie de ressources face à la concurrence des grands groupes. Ces disparités suggèrent que le modèle émirati, bien que globalement favorable à l'initiative entrepreneuriale, reste traversé par une forme de sélectivité structurelle, au bénéfice des acteurs les mieux dotés institutionnellement ou financièrement.

Dans cette perspective, la force du système émirati ne résiderait pas tant dans une simplification administrative uniforme que dans une capacité d'adaptation différenciée, ajustée aux profils jugés stratégiques. Comme le montrent Mehadjebia et al. (2023), la coexistence de régimes juridiques multiples, la prolifération de visas à finalité entrepreneuriale, ou encore la mise en place de dispositifs fonciers attractifs traduisent une flexibilité institutionnelle structurée. Celle-ci permet aux autorités de calibrer l'attractivité en fonction des secteurs, des origines géographiques ou du potentiel de contribution économique des porteurs de projets. Toutefois, cette ingénierie institutionnelle, si elle renforce la compétitivité globale du pays, soulève des interrogations sur l'inclusivité réelle du modèle.

Ainsi, le modèle émirati combine réformes ambitieuses, marketing stratégique, et souplesse institutionnelle (Mehadjebia et al., 2023). Mais cette dynamique n'est pas sans limites : les inégalités observées invitent à nuancer le récit d'une ouverture totale et inclusive.

2.2.2 Entreprendre à Dubaï : sécurité juridique, facilité d'action, droits de propriété

Si le modèle émirati séduit par sa flexibilité et son efficacité apparente, il ne peut être analysé sans prendre en compte les infrastructures juridiques et institutionnelles qui en assurent le fonctionnement. Car au-delà des incitations fiscales et des mécanismes de signalisation, c'est la stabilité des règles, la protection des droits et la prévisibilité du cadre juridique qui déterminent en profondeur la capacité des entrepreneurs à agir durablement. Cette section revient donc sur les fondements juridiques de l'attractivité dubaïote, entre sécurité contractuelle et accessibilité réglementaire.

Selon Heikal (2023), les EAU ont fait des progrès significatifs en matière d'accès à la justice entre 2014 et 2022, notamment dans les domaines de la transparence, de l'efficacité et de la lutte contre la corruption. Le système judiciaire civil est désormais classé 20e au niveau mondial pour son intégrité (absence de corruption), 22e pour sa rapidité (absence de délais excessifs), et 26e pour l'effectivité de l'exécution des jugements.

Le système judiciaire des EAU repose sur une architecture double : d'une part, les tribunaux civils locaux de tradition romano-musulmane, fonctionnant principalement en arabe ; d'autre part, des tribunaux indépendants des zones franches tels que le DIFC (Centre financier international de Dubaï) ou l'ADGM (Abu Dhabi Global Market), qui fonctionnent en anglais sur la base de la common law. Cette coexistence offre aux investisseurs la possibilité de choisir le cadre juridictionnel et procédural qui convient le mieux à leur secteur ou à leur culture juridique (Heikal, 2023).

Cette pluralité judiciaire ne semble pas engendrer de confusion excessive, mais au contraire, d'après Heikal (2023), elle permet d'adapter le droit à la diversité des situations économiques, renforçant ainsi la sécurité juridique. Pour les petits entrepreneurs étrangers, qui manquent souvent de services juridiques internes, cette souplesse peut constituer un avantage structurant.

À l'échelle régionale, Fernandez et al. (2025) confirment que les Émirats figurent régulièrement en tête des classements relatifs au climat des affaires dans le Moyen-Orient. Ce positionnement ne s'explique pas seulement par des incitations fiscales, mais aussi par une approche cohérente du droit comme levier de compétitivité économique : création d'entreprise simplifiée, respect contractuel renforcé, protection des investisseurs minoritaires.

Pour un entrepreneur belge confronté à un système souvent perçu comme complexe ou lent, ce modèle pourrait apparaître comme une alternative juridico-institutionnelle plus lisible et plus réactive, sous réserve d'une évaluation approfondie des coûts, limites et garanties attachées à chaque dispositif.

2.2.3 Zones franches : laboratoire de différenciation économiques

Alors que la stratégie nationale des Émirats arabes unis montre une volonté de diversification économique et d'ouverture aux investissements étrangers, les zones franches, en particulier celles situées à Dubaï, semblent être les instruments privilégiés pour mettre en œuvre cette orientation. Ces mécanismes, qui se caractérisent par une certaine souplesse institutionnelle, sont souvent présentés comme des leviers d'attractivité concurrentielle, tant sur le plan fiscal que réglementaire. Leur rôle exact mérite cependant d'être analysé en détail, compte tenu des spécificités juridiques et économiques qui les entourent, ainsi que des limites potentielles de leur effet incitatif.

2.2.3.1 Liberté réglementaire, contraintes internationales : une équation sous pression

À la croisée de la fiscalité, du droit et de la politique d'accueil des investisseurs, les zones franches émiratiennes ont été conçues comme des enclaves économiques à haute valeur stratégique (Leclercq et al., 2023). Leur rôle ne se limite pas à attirer les multinationales : elles offrent également des conditions favorables pour les entreprises opérant au niveau national et international, en combinant flexibilité réglementaire et incitations fiscales ciblées. Cette capacité à offrir des régimes différenciés dans un cadre institutionnel uniifié constitue une force du modèle émirati (Mogielnicki, 2021).

Historiquement, les zones franches ont occupé un rôle central dans le développement économique de Dubaï. Construites autour de secteurs cibles, finance (DIFC), logistique (JAFZA), technologies (Dubai Internet City), médias (DMC), elles sont dotées d'un haut degré d'autonomie administrative et juridique, certaines disposant même de leur propre système judiciaire (Mogielnicki, 2021).

Pour les entrepreneurs belges ou européens, cette diversité des régimes, chacun avec ses règles fiscales, ses critères de substance, ses conditions d'immatriculation, offrirait une souplesse rarement atteinte dans les États à réglementation uniforme. Cette logique de micro-régimes sectoriels, analysée par Mogielnicki (2021), permet un ajustement fin aux besoins spécifiques des structures entrepreneuriales, en fonction de leur taille, secteur et modèle d'affaires.

Toutefois, Bou Saada et al. (2021) rappellent que cette attractivité soulève des enjeux de gouvernance fiscale : les zones franches offrent de nombreux avantages, mais l'accès aux conventions de non-double imposition devient plus restreint. Le modèle émirati, tout en restant performant, pourrait ainsi être vulnérable à une requalification par les administrations fiscales étrangères.

Conscient de ces tensions, le gouvernement des EAU a entrepris une réforme prudente de son système fiscal avec l'introduction en 2023 d'un impôt fédéral sur les sociétés à 9%. Leclercq et al. (2023) analysent en détail les conditions imposées aux entités basées dans des zones franches pour maintenir le taux préférentiel de 0 %, y compris l'exigence de générer un revenu qualifié, de respecter les critères de substance et de limiter les transactions avec le *mainland* sur certaines activités. Cette évolution reflète un désir d'équilibrer la compétitivité locale et le respect des exigences internationales en matière de transparence fiscale.

Cependant, certains défis restent à suivre de près. Leclercq et al. (2023) notent que le champ d'application réel du taux de 0 % s'est avéré plus étroit que ce que beaucoup de sociétés avaient initialement prévu, ce qui pourrait remettre en question l'attrait perçu des EAU comme juridiction favorable aux impôts. De plus, certains services qui étaient auparavant exemptés sont maintenant classés comme « activités exclues » et assujettis au taux standard de 9 %. Ce changement pourrait constituer un frein pour certaines entreprises, notamment dans les secteurs des services, et de questionner leur intérêt à s'implanter dans ces zones.

Ainsi, les zones franches demeurent un levier central de l'attractivité dubaïote, mais leur fonctionnement repose désormais sur un équilibre délicat entre incitation ciblée, conformité internationale, et lisibilité des régimes fiscaux. Leur avenir dépendra de la capacité des autorités à maintenir cette cohérence dans un environnement fiscal international de plus en plus normatif.

2.2.3.2 Zones franches et régime *mainland*¹⁶ : l'heure des ajustements ?

Toutefois, à la lumière des réformes récentes et de l'assouplissement notable du régime applicable aux sociétés établies en *mainland*, une question légitime se pose : les zones franches conservent-elles aujourd'hui un véritable avantage compétitif ? En effet, la *Federal Law by Decree No. 26 of 2020*, modifiant la *Federal Law No. 2 of 2015* sur les sociétés commerciales (Commercial Companies Law), a supprimé l'obligation autrefois imposée aux investisseurs étrangers de s'associer avec un partenaire émirati possédant au moins 51 % du capital. Cette évolution permet, depuis le 1er juin 2021, la création de sociétés à responsabilité limitée (LLC) détenues à 100 % par des étrangers, sauf exceptions prévues pour les secteurs dits « stratégiques » tels que la défense, la finance ou les télécommunications. Par ailleurs, l'article 71 de la même loi prévoit désormais la possibilité de constituer une LLC à associé unique, renforçant encore l'attractivité du régime *mainland*¹⁷.

Cette libéralisation du cadre juridique a été complétée, en juin 2023, par l'entrée en vigueur du *Federal Decree-Law No. 47 of 2022* introduisant l'impôt fédéral sur les sociétés (Corporate Tax Law, CTL). Celui-ci établit un taux d'imposition standard de 9 % sur les bénéfices dépassant 375 000 AED, les profits inférieurs à ce seuil bénéficiant d'un taux réduit de 0 %¹⁸. Ainsi, le régime fiscal applicable en *mainland* devient compétitif pour les petites structures, en particulier celles en phase de démarrage ou exerçant des activités locales sans ambitions transfrontalières immédiates.

Toutefois, cette évolution n'a pas rendu obsolètes les zones franches, qui conservent une fonction stratégique au sein du dispositif fiscal émirati. Comme le précisent Leclercq et al. (2023) dans leur analyse du régime de l'impôt sur les sociétés applicable aux zones franches aux Émirats arabes unis, celles-ci restent régies par les articles 18 à 20 du CTL et permettent à certaines entités qualifiées (*Qualifying Free Zone Persons*, QFZP) de bénéficier d'un taux d'imposition de 0 % sur leurs revenus dits « qualifiants », sans limitation de seuil. Ce traitement préférentiel est conditionné à l'exercice d'activités spécifiques, à l'absence de ventes directes sur le marché domestique, ainsi qu'à la démonstration d'une substance économique suffisante au sein de la zone.

En outre, les zones franches bénéficient d'un traitement particulièrement favorable en matière de TVA et de droits de douane, notamment lorsque l'activité est exercée au sein d'une « Designated Zone »¹⁹. Ces zones sont considérées, dans certaines situations, comme étant hors du territoire des Émirats pour l'application de la TVA, permettant ainsi des économies substantielles sur les importations et les transactions intra-zones. Ce traitement fiscal indirect, couplé à une administration simplifiée (Leclercq et al., 2023), renforce l'attractivité logistique et opérationnelle de ces juridictions économiques spéciales.

Enfin, au-delà des avantages fiscaux et douaniers, les zones franches offrent un environnement institutionnel structuré, adapté à des secteurs spécifiques (finance, logistique, technologie, etc.) et doté d'infrastructures modernes²⁰. Ce genre de facilités demeure un critère décisif pour les entrepreneurs étrangers.

Bien que la réforme du régime *mainland* ait élargi les opportunités pour les investisseurs étrangers, les zones franches de Dubaï demeurent un levier stratégique privilégié. Leur attractivité tient à la

¹⁶ Dans ce mémoire le terme « *mainland* » est fréquemment employé pour désigner le territoire économique émirati situé hors des zones franches. Ce terme, utilisé tel quel dans les documents juridiques et administratifs locaux, correspond à ce que l'on pourrait traduire en français par « zone continentale ».

¹⁷ *Fed. Decree-Law No. 26/2020*.

¹⁸ Art. 3, *Fed. Decree-Law No. 47/2022* ; art. 2, *Cab. Min. Dec. No. 116/2022*.

¹⁹ Art. 51, *Fed. Decree-Law No. 8/2017*.

²⁰ UAE Ministry of Economy, *Free Zones*, <https://www.moec.gov.ae/en/free-zones>.

combinaison d'un cadre fiscal avantageux, d'une spécialisation sectorielle ciblée et d'une gouvernance conforme aux standards internationaux. Ces zones franches représentent moins un simple refuge fiscal qu'un environnement de développement plus fluide, lisible et accessible que celui de leur pays d'origine. Ce succès repose autant sur la simplification administrative, la clarté des obligations et l'unité réglementaire que sur les incitations fiscales, faisant des zones franches un écosystème institutionnel alternatif, particulièrement attractif pour des profils que les structures européennes peinent à retenir.

2.2.4 *Fiscalité des entreprises : vitrine ou avantage réel ?*

2.2.4.1 *Un régime fiscal pensé pour séduire*

Dans une réflexion sur l'attractivité des juridictions pour les entrepreneurs européens, le cadre fiscal est un élément central. La fiscalité influe non seulement sur la rentabilité directe des activités économiques, mais aussi sur la sécurité juridique, la flexibilité dans la structuration et la facilité d'implantation. Dans ce contexte, la compréhension des fondements du régime fiscal des Émirats arabes unis (EAU) permet de mieux comprendre pourquoi cette destination attire un nombre croissant d'entrepreneurs, notamment belges, face à une fiscalité lourde et à une complexité administrative croissante dans leur pays d'origine. Cette section est basée sur l'analyse du guide IBFD United Arab Emirates – Corporate Taxation (mis à jour au 1er janvier 2025) afin de présenter les principales caractéristiques du système fiscal des EAU et d'analyser ses effets différenciateurs.

Au cours de la dernière décennie, les Émirats arabes unis ont entrepris une réforme complète de leur système d'imposition des sociétés, guidés par un engagement établi à améliorer la compétitivité internationale. Cette stratégie a abouti à l'adoption de la loi fédérale 47 de 2022 sur l'impôt des sociétés (CTL), entrée en vigueur le 1er juin 2023. Le texte introduit un impôt fédéral sur les sociétés conforme aux normes internationales de transparence, tout en maintenant une orientation résolument pro-entrepreneuriale. L'un des piliers de ce régime est son barème simplifié et progressif : un taux de 0 % s'applique aux bénéfices jusqu'à concurrence de 375 000 AED (environ 95 000 €), tandis qu'un taux fixe de 9 % s'applique au-delà²¹. Cette architecture est un atout pour les entrepreneurs individuels, en particulier ceux d'Europe, où les régimes fiscaux sont souvent plus onéreux, dès les premiers niveaux de revenus professionnels.

En plus de l'impôt des sociétés, le système fiscal des EAU est également caractérisé par l'absence d'imposition sur les revenus personnels, qu'il s'agisse de salaires, de dividendes, de gains en capital ou d'intérêts. Seules les personnes physiques exerçant une activité commerciale générant un chiffre d'affaires supérieur à 1 million d'AED sont soumises à l'impôt, et uniquement pour leurs activités économiques²². Cette particularité représente un puissant facteur d'attractivité pour les entrepreneurs et cadres expatriés : elle permet d'optimiser la rémunération, de favoriser la mobilité internationale, et de limiter les arbitrages fiscaux complexes souvent requis dans les juridictions européennes.

Le CTL codifie également plusieurs exemptions qui améliorent la compétitivité du pays en matière de planification fiscale internationale. Les dividendes reçus d'entités résidentes ou étrangères²³, ainsi que le revenu d'un établissement stable étranger²⁴, peuvent être totalement exonérés de l'impôt sous certaines conditions. En outre, les dépenses encourues avant la création d'une entreprise sont

²¹ Art. 3, Fed. Decree-Law No. 47/2022 ; art. 2, Cab. Min. Dec. No. 116/2022.

²² Art. 11, Fed. Decree-Law No. 47/2022 ; art. 2, Cab. Dec. No. 49/2023.

²³ Arts. 22 et 23, Fed. Decree-Law No. 47/2022.

²⁴ Art. 24, Fed. Decree-Law No. 47/2022.

déductibles²⁵ et les pertes fiscales peuvent être reportées jusqu'à 75 % du revenu imposable des années suivantes²⁶. Ces arrangements offrent aux entrepreneurs une souplesse précieuse pour structurer leurs groupes et gérer leur fardeau fiscal global, tout en assurant une meilleure prévisibilité juridique.

Le système des zones franches (FZ) est un autre élément clé de ce régime fiscal. Les entités situées dans ces zones peuvent, sous certaines conditions, bénéficier d'un taux d'imposition de 0 % sur leurs revenus éligibles²⁷. Pour être éligibles, elles doivent satisfaire aux exigences de substance économique, respecter le principe de libre concurrence dans leurs transactions intragroupes, tenir des comptes vérifiés et produire une documentation sur les prix de transfert conforme. La décision ministérielle no 265 de 2023 précise la liste des activités admissibles, y compris la gestion du patrimoine, le financement intragroupe, la logistique, les titres de détention et la location d'aéronefs. En revanche, certaines activités exclues, telles que la prestation de services à des particuliers ou l'immobilier hors zones franches, restent soumises au taux normal. Ce dispositif attire non seulement les multinationales mais aussi les entrepreneurs spécialisés dans des secteurs à forte valeur ajoutée, en ligne avec les priorités économiques nationales.

Au-delà des taux et des exonérations, la simplicité administrative du système fiscal émirati est un levier d'attractivité rarement égalé. Une seule déclaration annuelle est requise, à présenter dans les neuf mois suivant la fin de l'exercice, sans obligation de dépôt ou de retenue d'impôt²⁸. En outre, les EAU appliquent une Taxe sur la Valeur Ajoutée (TVA) au taux uniforme de 5%, instaurée par le décret-loi fédéral n° 8 de 2017. Bien qu'elle s'applique à la majorité des biens et services, certaines transactions, comme les exportations intra-zone ou les transactions, peuvent être exemptées. Ce taux modéré, bien inférieur aux standards européens, assure des recettes publiques stables tout en préservant l'attractivité économique du pays.

En définitive, le système fiscal des Émirats arabes unis, et de Dubaï en particulier, s'inscrit dans un cadre qui combine des mesures incitatives, une certaine lisibilité réglementaire et des démarches administratives souvent perçues comme accessibles. Ce dispositif est parfois présenté comme un levier d'attractivité, en particulier pour des entrepreneurs européens en quête d'un environnement perçu comme plus stable ou prévisible sur le plan juridico-fiscal.

2.2.4.2 Limites juridiques et fiscales de l'expatriation à Dubaï

2.2.4.2.1 Expatriation et fiscalité : le vrai prix du départ

L'attractivité fiscale de Dubaï ne constitue pas, à elle seule, une garantie de rupture des liens fiscaux avec la Belgique. Nombre d'entrepreneurs expatriés entretiennent une conception erronée de la résidence fiscale, pensant qu'un simple transfert de résidence vers un État à fiscalité favorable suffit à échapper à l'impôt belge. Cette perception se heurte à la réalité du droit fiscal belge, fondé sur une appréciation concrète et circonstanciée de la situation de chaque contribuable. En vertu de l'article 2, §1er, 1° du Code des impôts sur les revenus (CIR 92), est considéré comme « habitant du Royaume » la personne physique ayant établi soit son domicile, soit, à défaut, le siège de sa fortune en Belgique.

²⁵ Art. 28, Fed. Decree-Law No. 47/2022.

²⁶ Art. 37, Fed. Decree-Law No. 47/2022.

²⁷ Arts. 18 et 19, Fed. Decree-Law No. 47/2022.

²⁸ Art. 53, Fed. Decree-Law No. 47/2022.

Depuis la sixième réforme de l'État, le critère du domicile est devenu prioritaire, tandis que celui du siège de la fortune n'intervient qu'à titre subsidiaire lorsque le domicile n'est pas établi en Belgique²⁹.

La notion de domicile fiscal renvoie à un lieu de vie effectif, continu et durable, où se trouvent les centres des intérêts personnels, familiaux, professionnels, et sociaux du contribuable. Le domicile s'établit sur la base d'un faisceau d'indices de fait : lieu de résidence du conjoint et des enfants, lieu de travail principal, propriété ou location d'un logement en Belgique, consommation d'énergie, comptes bancaires, abonnements, etc. Ce principe a été confirmé par la jurisprudence, notamment dans un jugement du Tribunal de Liège du 6 septembre 2018, où le tribunal a estimé que le domicile réel de contribuables restait établi à Anvers malgré une domiciliation administrative à Malmedy, au vu du maintien de leur vie professionnelle, sociale et familiale en région anversoise³⁰.

Le risque est d'autant plus élevé pour un entrepreneur marié ou cohabitant légal. En effet, l'article 2, §1er, 1°, alinéa 3 CIR 92 introduit une présomption selon laquelle le domicile fiscal est réputé se situer à l'endroit où est établi le ménage. Dès lors, si le conjoint et les enfants restent domiciliés en Belgique, le contribuable sera réputé y conserver son domicile fiscal, indépendamment de sa présence effective à l'étranger.

Une personne physique sans domicile fiscal en Belgique peut être considérée comme habitant du Royaume si le siège de sa fortune y est établi³¹. Ce concept est défini comme l'endroit d'où le contribuable administre activement ses avoirs³². Il ne s'agit donc pas d'un critère purement patrimonial, mais d'un lien de gestion et de contrôle, si une personne peut avoir des biens dispersés dans divers pays, l'endroit d'où ils seront gérés sera unique³³.

La jurisprudence récente illustre cette conception. Dans la décision précitée du SDA³⁴, une administratrice belge a été considérée comme résidente fiscale belge, non pas en raison de son lieu de résidence personnelle, mais parce qu'elle continuait à gérer un patrimoine structuré autour de sociétés belges, y exerçait des mandats d'administratrice, conservait une résidence en Belgique et y entretenait des liens sociaux et familiaux significatifs. Le SDA a ainsi conclu à la localisation du siège de sa fortune en Belgique, justifiant le maintien de sa qualité d'habitante du Royaume³⁵.

En définitive, l'expatriation vers Dubaï nécessite bien plus qu'un changement de localisation géographique. Elle implique de transférer effectivement l'ensemble des centres d'intérêt personnel, professionnel et patrimonial.

2.2.4.2.2 Siège statutaire ou siège réel ? Ce que regardent les administrations fiscales

Si la résidence fiscale des personnes physiques constitue un pivot de l'analyse fiscale de l'expatriation, celle des sociétés n'en est pas moins stratégique. Dans le cadre d'une relocalisation ou d'une création d'activité à l'étranger, notamment à Dubaï, de nombreux entrepreneurs belges choisissent de constituer une entité locale. Mais là encore, la localisation juridique ne suffit pas à elle seule à sécuriser

²⁹ Dumortier, S., « Titre 2, Résidence fiscale en droit interne belge » in *La mobilité internationale des travailleurs*, 1e éd., Bruxelles, Larcier, 2022, p. 26.

³⁰ Trib. Liège dd. 6.9.2018, FJF 2019/248.

³¹ Art. 2, §1er, 1°, a), CIR 92.

³² Civ. Liège dd. 27.02.2018, n° 17/1260/A, *Courr. fisc.*, 2018/10, p. 997.

³³ Dumortier, S., « Titre 2 - Résidence fiscale en droit interne belge » in *La mobilité internationale des travailleurs*, 1e éd., Bruxelles, Larcier, 2022, p. 28.

³⁴ Déc. ant. n° 2023.0887, 19 déc. 2023

³⁵ Art. 2, §1er, 1°, a), CIR 92.

une planification fiscale efficace : c'est la résidence fiscale effective de la société qui déterminera la juridiction compétente pour imposer ses bénéfices.

En Belgique, la qualité de société résidente est définie par l'article 2, §1er, 5°, b) CIR 92. Selon cette disposition, une société est considérée comme résidente fiscale belge si elle possède en Belgique son principal établissement, son siège de direction ou son siège d'administration. Il s'agit donc d'une approche fondée sur la réalité économique et fonctionnelle de l'implantation : l'administration fiscale cherche à identifier le lieu où les décisions stratégiques sont effectivement prises, où l'activité est concrètement organisée, et où se situent les fonctions essentielles de gestion.

En pratique, lorsqu'une société dispose de son siège statutaire en Belgique, elle est présumée y avoir également son siège réel, sauf preuve contraire. Cette présomption permet à l'administration fiscale de considérer toute société de droit belge comme fiscalement résidente, à moins que l'entité n'apporte la preuve que la gestion effective est exercée depuis l'étranger. Ce principe est renforcé par l'article 2:146 du Code des sociétés et des associations (CSA), qui soumet toute personne morale ayant son siège statutaire en Belgique aux dispositions du droit belge des sociétés. Ainsi, en droit belge, l'apparence formelle (statuts) et la substance réelle (direction effective) sont intimement liées dans l'analyse de la résidence fiscale.

Aux Émirats arabes unis, la définition de la résidence fiscale des sociétés s'appuie sur une approche duale, à la fois formelle et fonctionnelle, précisée par deux textes fondamentaux : la *Cabinet Resolution No. 85 of 2022* et le *Federal Decree-Law No. 47 of 2022* (CTL). Une entité est résidente fiscale des EAU si elle est constituée ou reconnue selon la législation émirienne, à l'exception des succursales étrangères, ou si elle est considérée comme résidente par la législation fiscale applicable³⁶. Sont également considérées comme résidentes les entités créées selon un droit étranger mais effectivement dirigées et contrôlées depuis les EAU³⁷. C'est ici que se trouve l'équivalent émirien de la notion belge de "gestion effective".

Cette définition permet une large intégration des sociétés opérationnelles, y compris celles implantées dans les zones franches, dans le champ fiscal émirien, tout en maintenant une cohérence avec les standards internationaux en matière de résidence des personnes morales.

En cas de conflit entre la Belgique et les Émirats arabes unis quant à la résidence fiscale d'une personne physique ou d'une société, la convention préventive de double imposition prévoit des critères de résolution³⁸ : pour les personnes physiques, on applique successivement le foyer d'habitation permanent, le centre des intérêts vitaux, le séjour habituel, puis la nationalité. Si ces critères ne permettent pas de trancher, les autorités compétentes des deux États doivent parvenir à un accord amiable pour statuer sur la résidence fiscale³⁹. Pour les sociétés, le critère déterminant est celui du siège de direction effective. Toutefois, la Circulaire AAF n° 14/2009 du 5 octobre 2009 précise que, bien qu'en droit interne des Émirats arabes unis une personne physique puisse avoir un domicile ou une résidence, il n'existe pas de législation fiscale applicable aux revenus des personnes physiques. Par conséquent, ces personnes ne sont pas "assujetties à l'impôt" au sens de l'article 4, §1 de la convention, et ne peuvent être reconnues comme résidentes fiscales des Émirats pour l'application de celle-ci. La convention ne s'applique donc, en principe, pas aux personnes physiques domiciliées dans les EAU, sauf introduction future d'un impôt personnel effectif.

³⁶ Art. 3, Cab. Res. No. 85/2022.

³⁷ Art. 11, Fed. Decree-Law No. 47/2022.

³⁸ Art. 4, *Belgium–United Arab Emirates Income and Capital Tax Treaty*, signed 30 Sept. 1996.

³⁹ Art. 4, §2, d), *Belgium–United Arab Emirates Income and Capital Tax Treaty*, signed 30 Sept. 1996.

Cela signifie que, malgré une résidence civile ou économique à Dubaï, une personne physique pourrait ne pas être protégée par les mécanismes de la convention, exposant ainsi ses revenus mondiaux à l'imposition belge en cas de requalification. À l'inverse, les sociétés ayant leur siège de direction aux ÉAU sont reconnues comme résidentes fiscales des Émirats aux fins de la convention, même si elles ne sont pas toujours imposées en pratique. Ce décalage renforce l'importance, pour les expatriés, de soigner la cohérence entre forme juridique et substance effective, afin d'éviter toute double imposition ou contestation ultérieure.

2.2.4.2.3 De Dubaï à la Belgique : Le Retour Qui Pourrait Tout Rejouer Fiscalement

Si l'installation à Dubaï peut, dans certaines conditions, offrir un cadre fiscal très avantageux, le retour en Belgique n'est pas dénué de risques. Dès qu'un entrepreneur rentre et s'inscrit à nouveau dans une commune belge, il serait en principe considéré comme résident fiscal belge, sauf preuve contraire. Il convient alors d'examiner dans quelle mesure ce retour pourrait amener l'administration fiscale à réévaluer la situation passée du contribuable, notamment en s'interrogeant sur la réalité de son expatriation et sur la nature des revenus perçus à l'étranger durant cette période.

Deux préoccupations principales pourraient motiver une telle attention : d'une part, vérifier si l'expatriation était authentique et non une construction artificielle destinée à échapper à l'impôt belge ; d'autre part, évaluer si certains bénéfices étrangers pourraient être considérés comme imposables en Belgique, en fonction de leur origine ou de leur structuration. Il est important de souligner qu'il n'existe pas, en Belgique, de "taxe de retour" automatique. Si les revenus ont été perçus durant une période où l'entrepreneur était effectivement non-résident fiscal, ils échappent à l'impôt belge. De même, aucune "règle des cinq ans" ne vient mécaniquement imposer les revenus étrangers à la suite d'un retour cette idée, souvent répandue, est en réalité empruntée à d'autres systèmes fiscaux.

Depuis l'entrée en vigueur de la loi du 20 novembre 2022, l'article 354, §1er, alinéa 4 du Code des impôts sur les revenus 1992 prévoit que, « par dérogation aux alinéas 1er et 2 », l'impôt ou le supplément d'impôt peut être établi pendant dix ans, à compter du 1er janvier de l'année de l'exercice d'imposition, « lorsque la déclaration est complexe ». Le législateur précise qu'une déclaration est réputée complexe dans des cas limitativement énumérés, dont notamment : l'existence d'une construction juridique dans un autre État⁴⁰; la mise en œuvre de montages non authentiques⁴¹; ou encore la présence d'un dispositif hybride⁴².

Dans le cas d'un entrepreneur belge revenu récemment s'établir à nouveau en Belgique, cette disposition pourrait avoir des conséquences importantes. Si, lors de sa première déclaration à l'impôt des personnes physiques après son retour, l'intéressé mentionne l'existence d'une société étrangère, par exemple basée à Dubaï, ou s'il est tenu de déclarer une construction juridique étrangère conforme à l'article 307, §1er/1 CIR 92, la déclaration pourrait être qualifiée de complexe au sens de l'article 354. Dès lors, l'administration disposerait d'un délai étendu à dix années pour revenir sur cette déclaration, et potentiellement sur les éléments fiscaux relatifs aux années antérieures à son retour.

Ce contrôle ne viserait pas uniquement les revenus déclarés pour l'année en cours, mais pourrait aussi conduire l'administration à réexaminer la période pendant laquelle l'entrepreneur se considérait

⁴⁰ Art. 307, §1er/1, CIR 92.

⁴¹ Art. 185/2, CIR 92.

⁴² Art. 2, §1er, 16°, CIR 92.

comme non-résident fiscal belge. Si, sur la base d'un faisceau d'indices (comme le maintien d'un logement en Belgique, la présence du ménage, ou des décisions de gestion prises depuis le territoire belge), l'administration parvient à démontrer que le centre des intérêts vitaux du contribuable est resté situé en Belgique durant tout ou partie de son séjour à l'étranger, elle pourrait alors requalifier sa résidence fiscale.

En cas de requalification de la résidence fiscale, le contribuable s'expose à un supplément d'impôt⁴³, des intérêts de retard⁴⁴ et, le cas échéant, à des majorations allant jusqu'à 200 % en cas de faute ou de fraude⁴⁵. Dans les cas les plus graves, des sanctions pénales sont aussi possibles⁴⁶.

Selon les travaux de la Chambre des représentants, les fraudes domiciliaires, telles que les expatriations fictives, sont désormais qualifiées de fraudes graves⁴⁷.

Il convient toutefois de souligner que la prolongation du délai de contrôle ne signifie pas nécessairement que l'administration remettra en cause la non-résidence. Elle ouvre une faculté de vérification, notamment lorsque l'architecture patrimoniale ou professionnelle du contribuable présente des éléments d'extranéité. La qualification de la déclaration comme « complexe » au sens de la loi n'implique pas en soi une fraude ou une illégalité, mais elle traduit un renforcement du pouvoir d'audit de l'administration dans le contexte croissant de lutte contre l'optimisation abusive. Ainsi, dans un scénario où les documents justificatifs sont lacunaires ou incohérents, ou si la structure mise en place n'est pas économiquement substantielle, le retour en Belgique pourrait constituer un moment à risque sur le plan fiscal, appelant une vigilance accrue de la part de l'entrepreneur.

2.2.4.2.4 *L'expatriation fiscale sous surveillance : la Belgique face aux montages artificiels*

La clause générale anti-abus⁴⁸ permet à l'administration fiscale de réintégrer dans la base imposable tout acte juridique ou ensemble d'actes juridiques qui a pour but essentiel l'obtention d'un avantage fiscal contraire aux objectifs de la loi. Le contribuable peut en renverser les effets s'il démontre que son choix repose sur des motifs autres que la volonté d'éviter l'impôt.

Toutefois, cette mesure ne peut être mobilisée que dans certaines conditions strictes. Elle ne s'applique qu'à des actes juridiques, tels qu'un contrat, une décision d'assemblée générale, ou une série d'opérations formellement constituées. Comme le souligne la doctrine, un simple fait, tel que le déménagement d'une personne physique à l'étranger, ne constitue pas en soi un acte juridique et échappe donc à l'application directe de la GAAR, sauf s'il s'accompagne d'actes juridiques explicites, par exemple le transfert du siège d'une société décidé par l'assemblée générale⁴⁹.

En outre, lorsque l'administration vise un ensemble d'actes, deux conditions doivent être réunies pour que ceux-ci soient considérés comme formant une même opération(au sens de l'article 344, §1^{er}). Il faut à la fois une unité d'intention, les actes formant dès l'origine une chaîne prémeditée – et une

⁴³ Art. 351, CIR 92.

⁴⁴ Art. 414, CIR 92.

⁴⁵ Art. 444, CIR 92.

⁴⁶ Arts. 449 à 451, CIR 92.

⁴⁷ Doc. parl., Ch., sess. 2012-2013, n° 53-2756/5, p. 71

⁴⁸ Art. 344, §1^{er}, CIR 92.

⁴⁹ A. Lachapelle, « Chapitre 3 – Le rétrécissement du libre choix de la voie la moins imposée », in *La dénonciation à l'ère des lanceurs d'alerte fiscale*, 1re éd., Bruxelles, Larcier, 2021, p. 422

artificialité du découpage, les étapes étant si interdépendantes qu'elles ne forment qu'une seule opération. Si l'une d'elles est substituable sans affecter l'ensemble, l'abus n'est pas caractérisé⁵⁰.

Ainsi, dans le contexte d'une expatriation vers une juridiction comme Dubaï, le seul déplacement du domicile ne suffit pas à activer l'article 344. En revanche, un transfert de siège ou une série d'actes visant à établir artificiellement une résidence fiscale à l'étranger pourrait, si elle remplit les deux conditions cumulatives, relever de cette disposition. Encore faut-il que ces actes soient posés par le contribuable lui-même et qu'ils aient pour but essentiel un avantage fiscal contraire aux objectifs du législateur⁵¹.

2.2.4.2.5 *Le piège numérique : vendre à la Belgique depuis Dubaï.*

Dans un contexte de digitalisation accélérée, il peut sembler tentant pour un entrepreneur installé à Dubaï, opérant exclusivement en ligne, de proposer ses services à une clientèle belge tout en échappant à la fiscalité nationale. La combinaison d'un cadre fiscal local avantageux et d'une activité dématérialisée donne en apparence l'illusion d'une optimisation sans risque. Pourtant, cette situation s'avère plus complexe qu'il n'y paraît.

Sur le plan de la fiscalité directe, la Belgique ne peut imposer les bénéfices réalisés par un entrepreneur non résident ou par une société étrangère que si ces revenus présentent un lien territorial suffisant avec le territoire belge. Conformément au droit interne et à la convention préventive de double imposition conclue entre la Belgique et les Émirats arabes unis, les bénéfices d'une entreprise étrangère ne deviennent imposables en Belgique que s'ils sont attribuables à un établissement stable situé dans le pays⁵². La simple présence de clients en Belgique, même en nombre important, ne suffit pas à constituer un établissement stable au sens fiscal.

Une question légitime pourrait toutefois se poser : les revenus d'un tel entrepreneur, en tant que personne physique non résidente, pourraient-ils être qualifiés de revenus divers⁵³, et donc imposés en Belgique par le biais de l'article 228, §2, 9° a) CIR 92 ?

En théorie, l'article 228 permet effectivement d'imposer en Belgique des revenus divers produits ou recueillis sur le territoire, y compris ceux visés à l'article 90, 1°bis. Mais dans les faits, ce régime s'applique de manière extrêmement restrictive. Il vise exclusivement les prestations rendues à des particuliers agissant en dehors de leur activité professionnelle, conclues via une plateforme électronique agréée par l'État belge, et dont la rémunération transite par cette plateforme. Dès lors, dans un contexte comme celui étudié ici, le régime de l'article 90, 1°bis CIR 92 ne constitue pas une base d'imposition applicable en pratique.

Sur le plan de la fiscalité indirecte, la Belgique ne dispose actuellement pas d'une taxe spécifique applicable aux prestataires digitaux étrangers (Digital Services Tax, DST). En date de 2025, aucun impôt indirect n'est exigible de la part d'un opérateur établi hors de l'Union européenne, même si celui-ci génère un chiffre d'affaires substantiel auprès d'utilisateurs belges. Toutefois, cette absence d'imposition pourrait ne pas durer : le projet d'accord de coalition 2025–2029 envisage explicitement l'introduction d'une taxe digitale nationale d'ici 2027⁵⁴.

⁵⁰ Ibid., p. 423–424.

⁵¹ Ibid., p. 423.

⁵² Arts. 3 et 5, OCDE, *Mod. conv. fisc. 2017*, Éd. OCDE, 2019.

⁵³ Art. 90, 1°bis, CIR 92.

⁵⁴ *Accord de coalition 2025-2029*, p.43

Une telle taxe poserait des défis de mise en œuvre technique, notamment en matière de déclaration, de collecte et de paiement. Il est probable que les prestataires concernés devraient s'enregistrer auprès de l'administration belge, ou désigner un représentant fiscal en Belgique.

Ainsi, même si l'absence actuelle de taxation directe ou indirecte sur les prestations numériques transfrontalières peut être perçue comme une opportunité, cette situation n'offre aucune sécurité juridique durable. Le développement de l'économie digitale pousse les autorités fiscales à redéfinir les contours de la « présence » imposable.

Pour un entrepreneur belge expatrié à Dubaï, qui vend à distance des services à des clients belges, la prudence reste donc de mise : la frontière entre implantation locale et activité numérique est de plus en plus floue, et l'administration fiscale pourrait à l'avenir considérer certaines formes de présence numérique comme génératrices d'obligations fiscales. En matière de fiscalité digitale, l'éloignement géographique ne garantit pas l'invisibilité fiscale.

2.2.4.2.6 TVA et services numériques : l'illusion d'échapper à la taxe

Lorsqu'un entrepreneur belge s'installe à Dubaï pour développer une activité en ligne, il est tentant de croire que l'éloignement géographique le dispense des contraintes fiscales européennes. Pourtant, en matière de TVA, la logique n'est pas territoriale, mais transactionnelle : c'est le lieu de consommation du service, et non celui du prestataire, qui détermine l'obligation fiscale. Dès lors, l'endroit où le service est utilisé suffit à créer un lien fiscal avec la Belgique, même pour un prestataire établi à des milliers de kilomètres.

Conformément à l'article 58 de la directive 2006/112/CE, tout service numérique fourni à un client belge non assujetti (consommateur final, en B2C) est soumis à la TVA belge au taux de 21 %, dès lors que ce service est utilisé ou consommé en Belgique. Ce principe a été transposé dans le droit national à l'article 21bis, § 2, 9° c) du Code belge de la TVA (CTVA), qui vise spécifiquement les « services électroniques fournis à des personnes non assujetties ».

Concrètement, cela signifie que si un entrepreneur basé à Dubaï vend des applications, des abonnements numériques, des prestations de consultance en ligne ou tout autre contenu digital à des clients particuliers belges, il est tenu de facturer la TVA belge sur ces opérations. Pour ce faire, il doit également s'enregistrer à la TVA en Belgique ou utiliser le guichet unique européen OSS (One Stop Shop), ce qui implique un ensemble d'obligations déclaratives, de facturation et de paiement.

La Belgique dispose de plusieurs mécanismes pour assurer le recouvrement effectif de cette TVA.

- Le premier est le régime ordinaire : le prestataire étranger doit s'immatriculer à la TVA en Belgique, y déclarer ses opérations et y reverser la TVA due⁵⁵.
- En alternative, il peut opter pour le guichet unique OSS non-UE. Il choisit alors un État membre d'identification dans lequel il dépose une déclaration unique pour toutes ses ventes B2C dans l'Union européenne. Il facture au client belge la TVA à 21 % et verse le montant collecté via ce guichet. Si la Belgique est l'État d'identification, elle perçoit directement la TVA ; sinon, elle la récupère par le biais de transferts intra-administrations fiscales⁵⁶.

⁵⁵ SPF Finances, *Paquet TVA e-commerce*, 2021, p. 93

⁵⁶ SPF Finances, *Paquet TVA e-commerce*, 2021, p. 104

Par ailleurs, la coopération administrative entre États membres, prévue par le règlement (UE) n° 904/2010, renforce la capacité de contrôle : elle permet à la Belgique d'obtenir des informations fiscales et de vérifier si les prestataires étrangers ont correctement déclaré et versé la TVA due, qu'ils utilisent ou non le guichet OSS.

La situation est différente lorsque l'activité s'adresse à des clients professionnels belges (B2B). Dans ce cas, la TVA est autoliquidée par le client⁵⁷. Le prestataire étranger ne facture pas de TVA : c'est le client belge qui la déclare et la reverse, tout en la récupérant simultanément s'il a droit à déduction. La charge fiscale devient donc économiquement neutre.

Cette distinction entre ventes B2C et B2B est cruciale. En B2C, la TVA constitue une charge fiscale réelle pour le consommateur, qui ne peut la déduire. Le prestataire doit s'enregistrer, appliquer la TVA et la reverser à l'État. Cela peut affecter la compétitivité de son offre, puisque le prix final pour le client est augmenté. À l'inverse, en B2B, la TVA est neutre économiquement et n'impacte ni le prix affiché ni le revenu net du client.

En résumé, même sans présence physique en Belgique, un entrepreneur numérique basé à l'étranger demeure fiscalement visible dès lors qu'il vend à des clients belges en particulier à des particuliers. En matière de fiscalité indirecte, la TVA ne disparaît pas avec la distance. Le succès d'un modèle SaaS ou e-commerce opéré depuis Dubaï dépend donc non seulement d'une bonne planification des bénéfices (fiscalité directe), mais aussi du respect strict des obligations TVA (fiscalité indirecte) applicables à chaque type de client.

2.2.4.2.7 Le RGPD vous suit jusqu'à Dubaï : la donnée, plus forte que la frontière

S'expatrier à Dubaï ne signifie pas pour autant couper tous les ponts juridiques avec l'Union européenne. En matière de protection des données personnelles, le droit européen ne s'arrête pas aux frontières. Il suit les données, où qu'elles aillent. Ainsi, un entrepreneur belge installé aux Émirats arabes unis, s'il continue à traiter les données de clients européens, reste en principe soumis aux règles du Règlement général sur la protection des données (RGPD).

Ce règlement, connu pour son champ d'application extraterritorial, s'applique non seulement aux entreprises établies dans l'Union européenne, mais également à celles situées hors de l'Union, lorsqu'elles traitent des données personnelles de personnes se trouvant dans l'UE. Cette portée extraterritoriale est consacrée à l'article 3 du RGPD⁵⁸, qui identifie deux hypothèses dans lesquelles un acteur non-européen peut être concerné.

Première hypothèse : la présence d'un établissement dans l'UE⁵⁹. Lorsque le traitement de données est effectué « dans le cadre des activités » d'un tel établissement, il relève du champ d'application du règlement, indépendamment du lieu de traitement.

Deuxième hypothèse : le traitement de données de personnes se trouvant dans l'Union par un responsable ou un sous-traitant établi hors de l'UE⁶⁰. Ce traitement est soumis au RGPD dès lors qu'il est lié soit à une offre de biens ou de services à ces personnes, soit à un suivi de leur comportement au sein de l'Union.

⁵⁷ Art. 196, Dir. 2006/112/CE du Conseil, 28 nov. 2006 ; art. 51, §2, 1°, CTVA.

⁵⁸ Règl. (UE) 2016/679.

⁵⁹ Art. 3, §1, Règl. (UE) 2016/679 (RGPD).

⁶⁰ Art. 3, §2, Règl. (UE) 2016/679 (RGPD).

Dans ces situations, l'article 6 du RGPD précise que le traitement de données n'est licite que s'il repose sur l'un des fondements juridiques expressément énumérés, tels que le consentement de la personne concernée, l'exécution d'un contrat, le respect d'une obligation légale, la sauvegarde des intérêts vitaux, l'exercice d'une mission d'intérêt public ou la poursuite d'un intérêt légitime.

Lorsque l'article 3, §2 est applicable, l'article 27 du RGPD impose au responsable ou au sous-traitant non établi dans l'Union de désigner un représentant situé dans l'un des États membres où se trouvent les personnes concernées. Ce représentant agit comme point de contact pour les autorités de contrôle et les personnes concernées.

Par ailleurs, l'article 30 prévoit que les responsables et sous-traitants doivent tenir un registre des activités de traitement sous leur responsabilité, sauf exceptions liées à la taille ou à la nature du traitement.

Enfin, selon l'article 37, la désignation d'un délégué à la protection des données est obligatoire dans certains cas, notamment lorsque les traitements sont réalisés par des autorités publiques, lorsqu'ils impliquent un suivi régulier et systématique à grande échelle, ou lorsqu'ils concernent des données sensibles ou relatives à des condamnations pénales.

À cela s'ajoute l'émergence d'un cadre local de protection des données aux Émirats arabes unis, avec la loi fédérale n° 45 de 2021, en vigueur depuis 2022. Inspirée du RGPD, cette législation s'applique aux traitements de données de résidents émiratis.

Enfin, un entrepreneur opérant avec des partenaires européens devra prêter une attention particulière aux clauses contractuelles de traitement. S'il reçoit des données de clients européens, il agit alors comme sous-traitant au sens du RGPD, ce qui l'oblige à s'engager à respecter des obligations spécifiques, y compris la coopération avec les autorités ou l'acceptation d'audits.

En résumé, le RGPD ne regarde pas la localisation de l'entreprise, mais celle de ses utilisateurs. Quitter l'Union ne signifie donc pas quitter les règles européennes en matière de protection des données. Pour tout entrepreneur digital installé à Dubaï, le respect du RGPD est une condition d'accès au marché européen, mais aussi un gage de crédibilité commerciale, renforçant la confiance des utilisateurs dans un contexte de plus en plus sensible à la confidentialité des données.

2.2.5 Un écosystème entrepreneurial en construction permanente

Les régimes fiscaux et institutionnels évoqués précédemment ne sauraient suffire à expliquer, à eux seuls, l'attractivité croissante des EAU. Comme le rappelle Balawi (2021), c'est l'écosystème entrepreneurial dans son ensemble, culture, infrastructures d'accompagnement, accès au capital-risque, ouverture aux talents étrangers, qui constitue un différentiateur majeur par rapport à d'autres économies du Golfe comme l'Arabie Saoudite ou le Qatar.

Mihaylova et al. (2022) confirment cette logique en soulignant que Dubaï cherche à structurer une offre économique fondée sur la qualité, la différenciation et l'innovation. À travers des structures comme le Dubai Science Park, qui accueille plus de 400 entreprises, dont la moitié sont des PME ou start-ups, l'émirat soutient des secteurs stratégiques à haute valeur ajoutée, notamment la santé, les biotechnologies et les énergies propres. Ces infrastructures sectorielles permettent d'aligner l'environnement entrepreneurial spécifique et l'orientation stratégique de l'entreprise.

Ces dynamiques sont renforcées par des dispositifs spécifiques tels que le programme Dubai 10X ou la Dubai Future Foundation, qui favorisent des collaborations inédites entre administrations, chercheurs, entrepreneurs et investisseurs (Mihaylova et al., 2022).

Balawi (2021) relève également la manière dont les Émirats arabes unis ont réussi à se positionner comme une destination privilégiée aux yeux des investisseurs et des entrepreneurs, consolidant leur statut de hub économique majeur au Moyen-Orient.

Ainsi, l'attractivité de Dubaï ne tient pas uniquement à ses incitations matérielles (fiscalité, droit, infrastructure), mais à une vision entrepreneuriale intégrée, articulant régulations, innovation, et valorisation du capital humain. Dans cette perspective, l'émirat apparaît moins comme une juridiction opportuniste que comme un véritable projet économique structurant pour les entrepreneurs tournés vers les standards internationaux.

2.3 Belgique – Quand l'institutionnel façonne l'initiative

L'analyse du cas de Dubaï a permis de mettre en lumière un environnement institutionnel et fiscal particulièrement propice à l'initiative entrepreneuriale. Toutefois, pour comprendre pourquoi certains entrepreneurs européens, et belges en particulier, envisagent de quitter leur pays d'origine, il est nécessaire de s'interroger également sur les dynamiques internes à l'Europe et à la Belgique en matière de climat entrepreneurial.

L'approche est organisée en quatre volets : d'abord les fondations institutionnelles et macroéconomiques qui encadrent l'activité entrepreneuriale en Europe et en Belgique ; ensuite, les spécificités du fédéralisme belge et de sa gouvernance économique régionale ; puis les impacts de la fiscalité, de sa complexité et de ses effets comportementaux ; enfin, l'évolution récente des indicateurs de performance entrepreneuriale à l'échelle nationale.

2.3.1 *Le poids des structures : macroéconomie, règles et inerties*

Comprendre les freins à l'entrepreneuriat en Belgique suppose d'élargir l'analyse aux fondations institutionnelles et macroéconomiques au sein desquelles s'inscrit l'activité entrepreneuriale, notamment à l'échelle de l'Union européenne. Plusieurs travaux empiriques soulignent que l'activité entrepreneuriale dans l'UE dépend de l'interaction complexe entre variables économiques, institutionnelles et psychosociales.

L'étude empirique de Rusu et Roman (2017) constitue un apport essentiel à cet égard. En mobilisant des données de panel sur 18 États membres de l'UE entre 2002 et 2015, elles identifient comme principaux déterminants macroéconomiques de l'activité entrepreneuriale le taux d'inflation, l'accès au financement, les investissements directs étrangers (IDE) ainsi que la pression fiscale globale. Les auteurs soulignent également l'importance de facteurs cognitifs et sociaux, tels que la perception des opportunités d'affaires, l'intention d'entreprendre ou encore la peur de l'échec, dans la formation des dynamiques entrepreneuriales.

Les résultats obtenus rejoignent les conclusions de Bosma et al. (2018), qui proposent un modèle structurel en trois étapes reliant qualité institutionnelle, entrepreneuriat productif et croissance économique. Leur étude, basée sur 25 pays européens entre 2003 et 2014, démontre que l'entrepreneuriat productif, défini comme vecteur d'innovation, d'emploi et de croissance, est positivement corrélé à des institutions stables et efficientes. En particulier, la stabilité financière, une intervention publique limitée et une forte perception des compétences entrepreneuriales constituent des déterminants significatifs d'un entrepreneuriat à haute valeur ajoutée.

Toutefois, certains fondements institutionnels belges restent solides et méritent d'être mis en lumière. L'indicateur « Regulatory Quality »⁶¹ du *Worldwide Governance Indicators* montre que la Belgique surpassé les Émirats arabes unis de façon constante sur la période 2017–2023, traduisant une capacité à garantir un cadre normatif stable et prévisible.

Pays	Année						
	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Belgique	1,23	1,26	1,28	1,34	1,33	1,25	1,17
EAU	1,00	0,92	0,97	1,07	1,01	1,03	1,04

⁶¹ Voir Annexe 4.

Source : World Bank, *Worldwide Governance Indicators*, 2024.

Il en va de même pour la lutte contre la corruption. Sur l'indicateur « Control of Corruption »⁶², la Belgique enregistre des performances nettement supérieures, renforçant la confiance des investisseurs dans l'intégrité du système.

Pays	Année						
	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Belgique	1,40	1,43	1,45	1,45	1,46	1,49	1,34
EAU	1,10	1,12	1,07	1,08	1,15	1,16	1,07

Source : World Bank, *Worldwide Governance Indicators*, 2024.

Ces données confirment que, malgré certaines critiques sur la lourdeur administrative ou le niveau de taxation, la Belgique offre un cadre institutionnel normativement robuste, fondé sur des standards élevés de régulation et de gouvernance publique.

En définitive, au-delà des critiques récurrentes sur la fiscalité ou la complexité administrative, la Belgique dispose d'un socle institutionnel solide. La qualité de sa régulation et son intégrité publique constituent des atouts réels pour un entrepreneuriat pérenne.

2.3.2 *Gouvernance fédérale et fragmentation des leviers économiques*

La Belgique constitue un exemple atypique de fédéralisme au sein de l'Europe occidentale (Swenden et Jans, 2006), caractérisé par une forte asymétrie institutionnelle et des tensions récurrentes entre autonomie régionale et coordination nationale (De Visscher et Piron, 2021). Son organisation repose sur une structure dualiste, combinant régions et communautés, dont les compétences s'exercent de manière parallèle et sans hiérarchie normative. Cette complexité reflète avant tout des clivages identitaires persistants, principalement linguistiques, entre le Nord et le Sud du pays (De Visscher et Piron, 2021).

Comme le rappellent De Visscher et Piron (2021), la trajectoire du fédéralisme belge illustre un paradoxe fondamental : si les entités fédérées bénéficient d'une autonomie croissante, notamment sur le plan fiscal, cette autonomie reste soumise à une discipline budgétaire rigoureuse imposée par le cadre européen, en particulier depuis la crise des dettes souveraines. Cette tension entre convergence budgétaire « dure » (notamment via la loi spéciale de financement de 1989) et divergence politique ou fiscale « dure » (exprimée par la Flandre à travers le principe du « juste retour ») engendre une fragmentation des mécanismes de gouvernance et nuit à la lisibilité stratégique du système.

Le modèle institutionnel repose sur deux types d'entités : les régions, compétentes notamment en matière économique ou d'aménagement du territoire, et les communautés, chargées de domaines à forte sensibilité culturelle (enseignement, santé préventive, emploi des langues)(Swenden et Jans, 2006). Cette répartition, sans hiérarchie entre normes, rend les politiques publiques vulnérables aux conflits d'interprétation et aux chevauchements de compétences (De Visscher et Piron, 2021).

⁶² Voir Annexe 4.

La régionalisation progressive de l'impôt des personnes physiques (IPP) depuis la réforme de 1989 a octroyé aux régions une marge de manœuvre accrue, complétée par l'introduction de centimes additionnels et de compétences fiscales exclusives dans certains domaines. Toutefois, cette autonomie fiscale reste encadrée juridiquement, notamment par la primauté du droit fédéral, et politiquement, par les mécanismes de solidarité interrégionale et les contraintes européennes (De Visscher et Piron, 2021).

Sur le plan politique, Swenden et Jans (2006) insistent sur le fait que le fédéralisme belge ne s'est pas construit sur un projet de fédération coopérative, mais bien comme une réponse à des revendications centrifuges. Le système est marqué par une faible culture de coordination intergouvernementale, une fragmentation partisane croissante (avec des partis scindés selon les lignes linguistiques) et une logique de bipolarisation communautaire qui complique toute dynamique de compromis à long terme. Les mécanismes de coopération interfédérale (comité de concertation, conférences interministérielles) peinent à produire des arbitrages efficaces en cas de conflit, et la judiciarisation croissante des différends institutionnels tend à substituer la voie contentieuse à la négociation politique.

Dans ce cadre, la Belgique occupe une position paradoxale. D'un côté, elle dispose de fondamentaux solides : infrastructures de qualité, haut niveau d'éducation, système juridique structuré, et appartenance à un marché intégré. De l'autre, la fragmentation institutionnelle et la répartition asymétrique des compétences fiscales et économiques entre régions qui pourraient complexifier la lecture du cadre entrepreneurial et peuvent engendrer des incertitudes stratégiques pour les acteurs économiques. Section suivante

C'est précisément ce que met en évidence l'analyse de Feld et al. (2023), qui analysent l'effet du fédéralisme fiscal sur les flux d'IDE à partir d'une vaste base de données mondiale. Leur étude indique que ce n'est pas le nombre de niveaux de gouvernement qui importe, mais bien la capacité des entités décentralisées à exercer une autonomie fiscale cohérente et prévisible. Les systèmes fédéraux les plus attractifs combinent autonomie locale et coordination nationale. Dans cette perspective, la Belgique pourrait illustrer les limites d'un fédéralisme déséquilibré, possiblement marqué par des tensions budgétaires récurrentes et une fragmentation des compétences économiques, susceptibles de nuire à la clarté du cadre entrepreneurial.

En définitive, ces travaux convergent vers l'idée que, en Europe, l'initiative entrepreneuriale s'inscrit dans un environnement multidimensionnel, façonné par des facteurs économiques, institutionnels, cognitifs et culturels. Dès lors, toute réflexion sur l'attractivité entrepreneuriale d'un territoire doit dépasser les seules considérations fiscales ou administratives, et intégrer une analyse plus systémique de ses déterminants structurels.

En somme, si le fédéralisme belge répond à des logiques historiques légitimes, il soulève de nombreuses interrogations quant à son efficience économique et à sa capacité à soutenir une stratégie entrepreneuriale cohérente. L'autonomie fiscale, dans ce cadre, s'apparente à une forme d'indépendance sans gouvernail partagé : elle confère une liberté d'action partielle, mais sans coordination politique forte ni vision systémique unifiée. C'est là une limite majeure d'un modèle où la gouvernance multiniveaux ne rime pas nécessairement avec performance pour les acteurs économiques.

2.3.3 Complexité fiscale, empilement normatif et effets désincitatifs

Cette section se concentre spécifiquement sur le cas belge, dans la continuité des chapitres précédents qui ont déjà souligné la relative simplicité du cadre dubaïote. Si la fiscalité demeure un facteur central dans les choix d'implantation, c'est moins le niveau des taux que la complexité du système, la lisibilité des règles et la prévisibilité des obligations qui influencent les décisions, des dimensions où la Belgique suscite davantage d'interrogations.

Cette approche est confirmée par l'*Index of Economic Freedom*, qui attribue un score de 96,9 aux Émirats arabes unis sur l'indicateur « Tax Burden »⁶³, contre 50,6 pour la Belgique. Ce score, calculé en fonction des taux, des charges fiscales globales et de la pression ressentie, traduit une différence structurelle dans l'expérience fiscale des entrepreneurs.

Pays	Tax Burden
Emirats Arabes Unis	96.9
Belgique	50.6

Source : Heritage Foundation, *Index of Economic Freedom*, 2025.

L'étude empirique menée par Da Rin et al. (2011) sur 17 pays européens met en évidence un effet significatif, mais non linéaire, de l'impôt sur les sociétés sur les taux d'entrée de nouvelles entreprises. L'effet dissuasif des taux d'imposition s'exerce principalement en dessous d'un certain seuil : une baisse marginale du taux d'imposition effective moyenne peut accroître sensiblement les créations d'entreprises lorsque le niveau initial d'imposition est déjà modéré. En revanche, au-delà de ce seuil, les effets bénéfiques d'une réduction fiscale tendent à s'estomper. Ce résultat s'expliquerait par des effets de sens opposé. D'un côté, des mécanismes de transfert des revenus vers le régime fiscal des sociétés, lorsque les taux y sont plus avantageux, ainsi que la possibilité de déduire fiscalement les pertes en cas d'échec, ce qui réduit le risque net supporté par l'entrepreneur, peuvent encourager l'incorporation et la création d'entreprise. De l'autre, certains entrepreneurs peuvent percevoir l'imposition des bénéfices comme une forme de partage du risque économique avec l'État, en vertu duquel ce dernier assume une part des aléas par le biais de la fiscalité ; cette logique peut paradoxalement rendre un taux d'imposition plus élevé plus acceptable, voire souhaitable, dans certaines configurations.

En outre, la complexité administrative constitue un frein distinct. Selon Saptono et al. (2024), qui analysent un vaste échantillon d'entreprises issues de 83 pays, une corrélation nette existe entre la complexité du système fiscal (temps de conformité, fréquence des paiements) et la propension des entreprises à s'engager dans des pratiques d'évitement, voire d'évasion. Leur analyse indique que ce phénomène est amplifié lorsque les obligations déclaratives sont nombreuses, redondantes ou mal harmonisées, et lorsque les délais de conformité sont perçus comme excessifs.

Dans ce contexte, l'analyse comparative de Jesus et al. (2024) souligne que la Belgique présente une charge fiscale effective plus élevée que ses voisins directs (Portugal, Allemagne, Pays-Bas et Luxembourg), en particulier pour des revenus nets jusqu'à 350 000 EUR. Malgré une baisse récente du taux nominal de l'impôt sur les sociétés à 25 %, des taxes communales variables peuvent porter ce taux à près de 30 %, notamment à Bruxelles. Le système fiscal belge est par ailleurs qualifié de

⁶³ Voir Annexe 4.

complexe, avec des règles différencierées selon la localisation et la nature des activités, complexité qui reflèterait, selon les auteurs, la structure institutionnelle fragmentée du pays.

Enfin, leur étude indique que, pour les revenus d'activité imposés à l'impôt des personnes physiques, la Belgique apparaît également moins favorable que l'Allemagne, le Luxembourg ou les Pays-Bas dans les tranches de revenu inférieures, bien que ces écarts puissent se réduire à mesure que le revenu augmente (Jesus et al., 2024).

Ces éléments combinés suggèrent que la Belgique illustrerait un cas où l'effet conjugué d'une fiscalité encore élevée, d'une architecture technique complexe et d'une faible prévisibilité réglementaire pourrait constituer un frein à l'entrée ou à la croissance des petites entreprises. Ces facteurs contribueraient à alimenter un climat d'incertitude, particulièrement pénalisant pour les indépendants et les micro-entreprises. Il conviendrait toutefois de vérifier empiriquement, dans le cas belge, si la densité des règles et la fragmentation des régimes fiscaux participent effectivement à l'érosion de l'attractivité entrepreneuriale.

2.3.4 L'état de l'entrepreneuriat belge : constats et paradoxes

L'analyse de la performance entrepreneuriale d'un pays ne peut se limiter au nombre brut de créations d'entreprises. Elle requiert une compréhension des dynamiques sous-jacentes, notamment la capacité du tissu économique à se renouveler à travers l'émergence d'entreprises à forte croissance. Bijnens et Konings (2020), dans une étude fondée sur trente ans de données d'entreprises belges, mettent en évidence un déclin structurel du dynamisme entrepreneurial en Belgique depuis le début des années 2000. Ce déclin se traduit par une baisse du nombre d'entreprises à croissance rapide et une moindre probabilité pour les entreprises existantes d'entrer dans une phase d'expansion soutenue.

Pour autant, cette conclusion mérite d'être nuancée à la lumière des statistiques plus récentes publiées par Statbel. Le tableau ci-dessous illustre l'évolution annuelle des créations, radiations et créations nettes d'entreprises entre 2008 et 2023 :

Années	Créations	Évolution	Radiations	Créations nettes	Évol. nettes
2008	66.887	—	50.775	16.112	—
2009	63.375	-5,25 %	55.201	8.174	-49 %
2010	69.720	+10,01 %	53.759	15.961	+95 %
2011	72.020	+3,30 %	54.034	17.986	+13 %
2012	71.595	-0,59 %	55.211	16.384	-9 %
2013	69.678	-2,68 %	59.994	9.684	-41 %
2014	91.137	+30,80 %	65.524	25.613	+164 %
2015	80.408	-11,77 %	60.202	20.206	-21 %
2016	91.507	+13,80 %	55.266	36.241	+79 %
2017	93.682	+2,38 %	57.594	36.088	0 %
2018	96.536	+3,05 %	62.218	34.318	-5 %
2019	103.747	+7,47 %	69.421	34.326	0 %
2020	104.475	+0,70 %	64.342	40.133	+17 %
2021	114.559	+9,65 %	70.720	43.839	+9 %
2022	126.858	+10,74 %	78.062	48.796	+11 %

2023	114.196	-9,98 %	88.537	25.659	-47 %
------	---------	---------	--------	--------	-------

Source : Statbel, 114.196 entreprises créées en 2023, 3 octobre 2024.

Ces chiffres mettent en évidence plusieurs tendances importantes. D'abord, les créations d'entreprises ont globalement connu une croissance soutenue sur la période 2014–2022, atteignant un pic historique de 126.858 en 2022. Même la crise sanitaire de 2020 n'a pas inversé cette dynamique. Ensuite, les « créations nettes » (c'est-à-dire les créations diminuées des radiations) ont suivi une trajectoire ascendante jusqu'en 2022, avec une progression marquée de 25.613 en 2014 à près de 49.000 en 2022. Cela semble, à première vue, contredire le diagnostic de déclin du dynamisme entrepreneurial.

Toutefois, comme le rappellent Bijnens et Konings (2020), ce type de métrique ne reflète pas la dimension qualitative du « business dynamism ». Selon eux, l'enjeu réside moins dans le nombre d'entrants que dans leur capacité à innover, croître rapidement et redéfinir les structures sectorielles. Ils observent notamment que la proportion de jeunes entreprises à forte croissance diminue avec le temps, et que les épisodes d'expansion rapide deviennent plus rares parmi les PME établies .

Dès lors, même si les flux d'entrée augmentent, cela ne constitue pas une preuve de vitalité entrepreneuriale accrue au sens qualitatif du terme. Les auteurs insistent sur la nécessité de distinguer les effets de politiques facilitant la création (comme les réformes juridiques de 2014) des véritables signaux de renouvellement économique structurel.

2.4 Conclusion de la revue de littérature

La revue de littérature met en évidence que l'attractivité entrepreneuriale d'une juridiction ne saurait être analysée à travers le seul prisme fiscal. Elle s'ancre dans une combinaison de facteurs institutionnels, réglementaires et administratifs, dont les effets cumulatifs influencent profondément les décisions d'implantation. À cet égard, Dubaï apparaît comme une juridiction ayant déployé une stratégie d'attractivité hybride, mêlant incitations fiscales ciblées, zones franches spécialisées, et simplification des procédures, dans un cadre institutionnel perçu comme stable, prévisible et orienté vers l'action.

En miroir, la Belgique se caractérise par une complexité institutionnelle et fiscale marquée, notamment en raison de son fédéralisme asymétrique et d'un empilement de compétences qui peut freiner la lisibilité de l'action publique. Bien que le pays bénéficie d'un dynamisme entrepreneurial apparent, certaines rigidités structurelles, qu'il s'agisse de la fragmentation normative ou des incertitudes liées à la résidence fiscale, peuvent limiter sa capacité à retenir certains profils entrepreneuriaux mobiles.

Par ailleurs, les textes normatifs et interprétatifs consultés soulignent un ensemble de risques et de contraintes auxquels les entrepreneurs belges doivent prêter attention en cas d'expatriation vers Dubaï : exigences de preuve en matière de résidence fiscale, vigilance de l'administration belge lors des retours et encadrement croissant de l'économie numérique (TVA, RGPD). Ces éléments relèvent que l'expatriation ne saurait être considérée comme une simple optimisation, mais comme un acte juridique et économique engageant, soumis à des conditions de fond et de forme strictes.

Ces constats appellent désormais à être mis en regard des trajectoires concrètes d'acteurs confrontés à ces réalités. La partie suivante mobilise une série d'entretiens pour approfondir cette analyse à travers des perspectives empiriques contrastées.

3 MÉTHODOLOGIE

3.1 Profils des participants

L'enquête empirique repose sur une double série d'entretiens semi-directifs menés auprès de deux types de profils complémentaires. La première série regroupe cinq entrepreneurs belges installés à Dubaï, sélectionnés selon un critère délibérément qualitatif et non représentatif : il s'agissait d'éviter les figures médiatiques souvent surreprésentées dans l'imaginaire collectif, influenceurs, infopreneurs ou profils atypiques, pour se concentrer sur des entrepreneurs expérimentés, inscrits dans des logiques économiques réelles et opérant dans des secteurs variés (négoces, industrie, services, commerce numérique, etc.). Tous partagent une expérience directe d'expatriation entrepreneuriale depuis la Belgique vers les Émirats arabes unis, offrant ainsi des témoignages riches en matière d'arbitrages fiscaux, administratifs et stratégiques.

La seconde série comprend cinq experts issus des domaines de la fiscalité, de la conformité réglementaire et du conseil en structuration d'entreprise. Ces professionnels ont été choisis pour leur maîtrise des environnements réglementaires belge et émirati, et pour leur capacité à proposer des lectures critiques et informées des facteurs d'attractivité comparée. Leur positionnement, souvent en interface entre les administrations et les acteurs économiques, leur confère une maturité analytique précieuse pour évaluer les dynamiques structurelles à l'œuvre.

3.2 Thèmes abordés

Les entretiens ont été conduits selon une méthode semi-directive, permettant à la fois d'explorer des dimensions communes à tous les participants et de laisser émerger des perspectives singulières. Les thématiques centrales incluent :

- les motivations à l'expatriation entrepreneuriale (fiscalité, administration, perspectives de croissance) ;
- la perception de la complexité administrative en Belgique et de la facilité à entreprendre à Dubaï ;
- l'impact des zones franches (free zones) et des incitations fiscales spécifiques ;
- les pistes de réforme possibles pour renforcer l'attractivité entrepreneuriale en Belgique.

3.3 Recueil et traitement des données

Les dix entretiens ont été réalisés à distance, via les plateformes Microsoft Teams ou Google Meet, entre février et mai 2025. Chaque entretien a duré en moyenne 35 minutes et a fait l'objet d'un enregistrement audio avec le consentement explicite des participants.

Les enregistrements ont ensuite été retranscrits à l'aide d'outils automatisés (Otter.ai ou Rev.com), puis relus et retravaillés manuellement afin d'assurer la fluidité et la fidélité du propos. Un appui ponctuel a également été sollicité auprès de l'outil ChatGPT pour affiner certaines formulations, sans en altérer le contenu. Par souci de cohérence linguistique, l'ensemble des extraits d'entretiens qui ont été réalisé en anglais ont été traduits en français. Les passages non pertinents à l'analyse ont été écartés (introductions répétitives, échanges de courtoisie, digressions), ce qui explique que certaines

transcriptions débutent directement par les propos de l'enquêté, tandis que d'autres commencent par mes propres questions ou relances.

Chaque transcription a été relue à plusieurs reprises dans une optique d'analyse inductive : les données ont été explorées de manière ouverte pour faire émerger des catégories pertinentes. Les convergences, divergences et spécificités ont été recensées et synthétisées dans un tableau thématique comparatif, permettant de structurer les résultats empiriques selon les grandes lignes d'analyse⁶⁴.

Tous les intervenants ont donné leur accord pour apparaître dans ce mémoire. Un expert fiscal a toutefois souhaité conserver l'anonymat complet ; il est donc désigné de manière neutre dans l'analyse. Les autres experts interrogés ont accepté d'être cités nominativement, sous réserve expresse que la société dans laquelle ils exercent ne soit pas mentionnée, et que leur propos soit clairement présenté comme exprimant une opinion personnelle. Cette précision vise à éviter toute confusion entre leurs prises de position individuelles et les positions officielles de leur organisation.

3.4 Limites méthodologiques

Comme toute recherche qualitative à visée exploratoire, cette approche présente certaines limites inhérentes. L'échantillon, volontairement restreint à dix participants, ne permet ni inférence statistique ni généralisation à l'ensemble des entrepreneurs belges expatriés ou à l'univers des experts fiscaux. Le choix des répondants, basé sur l'accessibilité et la pertinence perçue, introduit également un biais de sélection, notamment un biais de survivance : les entrepreneurs interrogés sont, dans leur grande majorité, des cas de réussite, ce qui peut occulter les trajectoires d'échec ou les expériences moins positives.

De plus, les réponses sont susceptibles d'être influencées par des biais cognitifs (rationalisation a posteriori, effet de halo, etc.) ou par des intérêts personnels implicites. Ces biais doivent être pris en compte dans la lecture des résultats.

L'intérêt de cette démarche ne réside donc pas dans une représentativité statistique, mais dans sa capacité à ouvrir des pistes de réflexion, à formuler des hypothèses de recherche pour de futures études quantitatives ou mixtes, et à documenter des dynamiques encore peu explorées dans la littérature académique.

3.5 Conclusion

Ainsi, en tenant compte de ces limites, l'analyse qui suit ne prétend pas à l'exhaustivité, mais vise à dégager des tendances qualitatives significatives à partir des discours recueillis. Les entretiens ont été abordés dans une optique exploratoire, avec pour objectif de comprendre les ressorts concrets de l'attractivité perçue de Dubaï et d'identifier, par contraste, les facteurs de blocage propres au contexte belge. La présentation des résultats s'organise en deux volets distincts : d'une part, les témoignages d'entrepreneurs belges établis à Dubaï ; d'autre part, les éclairages d'experts fiscaux belges, afin de croiser les perspectives et d'enrichir la réflexion stratégique.

⁶⁴ Voir Annexe 3.

4 ANALYSE EMPIRIQUE

Cette partie analyse les principaux enseignements issus d'entretiens menés auprès d'entrepreneurs belges expatriés à Dubaï et d'experts en fiscalité. Elle vise à comprendre les facteurs concrets d'attractivité perçus, ainsi qu'à identifier des pistes de réforme pertinentes pour le contexte belge.

L'analyse se déploie en trois volets : les motivations et contraintes évoquées par les entrepreneurs, les propositions des experts fiscaux, puis une discussion transversale débouchant sur des recommandations opérationnelles.

4.1 L'expérience des entrepreneurs belges expatriés à Dubaï : entre attractivité et vigilance

4.1.1 *Une fiscalité personnelle incitative, souvent perçue comme plus déterminante que l'impôt des sociétés*

L'un des leviers fiscaux les plus fréquemment mis en avant dans la communication officielle des Émirats arabes unis, et largement analysé dans la littérature académique, est l'impôt sur les sociétés (ISOC)⁶⁵. Introduit en 2023 à un taux de 9 % sur les bénéfices dépassant 375 000 AED (environ 95 000 €), ce régime reste très compétitif par rapport à la Belgique, où les sociétés sont soumises à un taux standard de 25 %, voire 20 % pour les PME sur la première tranche de 100 000 € sous certaines conditions⁶⁶. À cela s'ajoute une TVA plafonnée à 5 %, et surtout, l'absence de cotisations sociales équivalentes à l'ONSS. Dans cette perspective, l'environnement fiscal dubaïote est souvent présenté comme un terrain propice au développement des entreprises.

Cependant, les entretiens menés révèlent une réalité plus fine : ce n'est pas tant l'ISOC qui pèse dans la décision de s'expatrier, mais bien l'absence totale d'impôt sur les personnes physiques (IPP). Si la fiscalité des entreprises est perçue comme un avantage indéniable, c'est la fiscalité personnelle, ou plutôt son absence, qui constitue, pour de nombreux entrepreneurs, le déclencheur central. Mourad Chatar souligne que « pour chaque heure que je travaille, je gagne deux fois plus qu'en Belgique. » (Annexe 1, Entrepreneur 1), une affirmation illustrant parfaitement le poids de la taxation personnelle dans la décision de départ. Dominique Eggermont, fondateur de WITiMediX, va dans le même sens en rappelant qu'« en Belgique, je payais 57 % de taxes directes. » (Annexe 1, Entrepreneur 5).

L'effet est immédiat : pour un entrepreneur indépendant ou un dirigeant de PME, la suppression de l'IPP et des charges sociales sur les rémunérations permet de dégager un revenu net significativement plus élevé, à niveau d'activité constant. Nassim Ghorafi apporte un éclairage pratique en comparant les cotisations sociales forfaitaires belges avec les frais fixes annuels à Dubaï, qu'il juge bien plus prévisibles et maîtrisables : « ici à Dubai, tu as des coûts, mais ils sont annuels, fixes, et tu n'as pas la même pression immédiate » (Annexe 1, Entrepreneur 3).

⁶⁵ Gouvernement des Émirats arabes unis, *Taxation*, [en ligne] : <https://u.ae/en/information-and-services/finance-and-investment/taxation> (consulté le 29 mai 2025).

⁶⁶ PwC, *Belgium – Corporate – Taxes on corporate income*, 10 février 2025, [en ligne] : <https://taxsummaries.pwc.com/belgium/corporate/taxes-on-corporate-income> (consulté le 29 mai 2025).

Cette différence structurelle permet à certains entrepreneurs de se consacrer à leur projet à temps plein, sans devoir maintenir un emploi salarié parallèle pour couvrir leurs charges. À l'inverse, en Belgique, la pression fiscale et sociale constraint souvent les porteurs de projet à temporiser ou à fractionner leur lancement. Ce constat est d'autant plus significatif que, dans les entretiens, aucun des interlocuteurs ne remet en cause la légitimité d'un impôt modéré sur les sociétés, c'est plus l'accumulation de l'ISOC et de l'IPP qui semble être un frein à l'entrepreneuriat.

Comme le résume Mourad Chatar, « en Belgique, un entrepreneur va d'abord payer l'impôt sur sa société, ensuite il se verse un salaire et il est de nouveau taxé. Puis s'il veut se verser des dividendes, il est encore imposé. Ça fait beaucoup » (Annexe 1, Entrepreneur 1). Cette logique d'imposition en cascade constitue un véritable frein à la prise de risque, notamment dans les premières années d'activité.

Il est intéressant de noter que parmi les cinq entrepreneurs interrogés, un seul, Christophe Draye, considère que la fiscalité fut le facteur principal de son expatriation. Il l'exprime très clairement : « Quand je suis parti en 2009 (...) c'était uniquement pour des raisons fiscales » (Annexe 1, Entrepreneur 2). Tous les autres insistent sur une combinaison de facteurs, dans laquelle la fiscalité, bien qu'importante, ne suffit pas à elle seule à expliquer la décision de s'installer à Dubaï.

Ce glissement du centre de gravité, de l'impôt sur les sociétés vers l'impôt sur les personnes physiques, montre à quel point la dimension individuelle du revenu net, associée à la prévisibilité des charges, pèse lourd dans les choix de localisation des petits entrepreneurs. Cela souligne aussi l'importance d'élargir l'analyse fiscale à l'interface entre le professionnel et le personnel, un point souvent négligé dans les approches strictement corporate. La transition vers l'analyse de l'environnement administratif s'impose dès lors naturellement, tant la perception de fluidité ou de blocage institutionnel complète celle du poids fiscal.

4.1.2 Un environnement administratif fluide, propice à l'initiative entrepreneuriale

Au-delà de la fiscalité, ce qui ressort très clairement des entretiens menés avec les entrepreneurs belges établis à Dubaï, c'est la simplicité administrative qui encadre la création et la gestion d'une entreprise. Ce facteur est unanimement cité comme un avantage déterminant, notamment en contraste avec les formalités perçues comme complexes, coûteuses et décourageantes en Belgique.

À Dubaï, les démarches de constitution sont rapides, digitalisées, et ne nécessitent ni plan d'affaires détaillé, ni validation notariale, ni justification préalable de la viabilité du projet (Annexe 1, Entrepreneur 3). Comme le résume Nassim Ghorafi, « tu payes, et c'est bon. On ne te demande ton business plan (...) ils veulent simplement attirer des gens prêts à tenter leur chance » (Annexe 1, Entrepreneur 3). Plusieurs entrepreneurs évoquent la possibilité de créer une entreprise en moins d'une semaine (Annexe 1, Entrepreneur 2), souvent sans même se rendre physiquement dans un bureau, grâce à un système largement dématérialisé (Annexe 1, Entrepreneur 4). Nadia Romanenko souligne que les Émirats évoluent vers un modèle "paperless", ce qui réduit drastiquement les délais et la lourdeur des processus (Annexe 1, Entrepreneur 5).

Cette fluidité est d'autant plus appréciée par des profils ayant connu ou observé les démarches belges. Nassim, par exemple, explique avoir vu des amis entreprendre difficilement: business plan obligatoire, comptable, notaire, frais à chaque étape (Annexe 1, Entrepreneur 3). Le contraste est également souligné par Christophe Draye, pour qui en Belgique « les procédures sont beaucoup plus lourdes »

(Annexe 1, Entrepreneur 2). Mourad Chatar va plus loin en affirmant qu'il n'aurait jamais monté ce cabinet en Belgique à cause des lourdeurs administratives. Il relie même cette simplicité à ses performances : « j'ai pu doubler mon chiffre d'affaires année après année, parce que je n'étais pas noyé dans des formalités. Je faisais ce que je savais faire : vendre, conseiller, délivrer mes missions » (Annexe 1, Entrepreneur 1). Nadia Romanenko, responsable comptable chez WITiMediX, résume cette perception en déclarant que « le niveau de bureaucratie est bien plus bas qu'en Europe » (Annexe 1, Entrepreneur 5).

Plusieurs témoignages vont jusqu'à mettre en cause les structures institutionnelles belges. Dominique Eggermont, ancien dirigeant d'une société basée en Belgique, qualifie la situation belge de « chaotique » (Annexe 1, Entrepreneur 5), évoquant les communautés, les structures fédérales, le clivage nord-sud et la multiplicité des langues. Mourad Chatar abonde dans ce sens en soulignant que « la Belgique est un pays fiscalement très mature, avec des niches et des subtilités liées aux niveaux de pouvoir », alors qu'à Dubaï, « ils cherchent à simplifier, parce qu'ils savent qu'un entrepreneur n'a pas le temps de comprendre une usine à gaz » (Annexe 1, Entrepreneur 1).

À l'inverse, Dubaï offre un modèle administratif centralisé, homogène et orienté vers l'efficience. Même dans les free zones, des prestataires prennent en charge la quasi-totalité des formalités contre paiement. Le système repose sur une logique de réactivité et de délégation, avec peu d'interférences publiques en amont du projet. À Dubaï, un entrepreneur peut ainsi passer plus rapidement de l'idée à l'action, sans avoir à franchir une série d'obstacles réglementaires ou à supporter des coûts fixes lourds dès les premiers mois.

Cependant, cette apparente simplicité n'est pas exempte de limites. Plusieurs interlocuteurs soulignent que la volonté de simplifier à l'extrême peut créer de la confusion. Christophe Draye évoque ainsi un certain flou dans les exemptions de TVA (Annexe 1, Entrepreneur 2), tandis que Christophe Moons met en garde contre des règles récentes, parfois peu claires : « naviguer dans un écosystème en constante évolution demande un réel effort de recherche et de mise à jour » (Annexe 1, Entrepreneur 4).

Ces remarques traduisent un paradoxe de l'agilité administrative : ce qui facilite l'entrée peut parfois, à un stade plus avancé, poser des questions d'interprétation, surtout en l'absence de doctrine claire ou de jurisprudence. Malgré cela, tous s'accordent sur un point : en comparaison avec la Belgique, l'environnement administratif dubaïote est perçu comme infiniment plus souple, réactif et tourné vers l'action. Il ne s'agit pas simplement de "moins d'obstacles", mais d'une philosophie administrative différente, plus compatible avec un esprit entrepreneurial, notamment au stade du lancement.

4.1.3 Les limites d'un système juridique encore jeune et parfois incertain

Si les entrepreneurs belges expatriés soulignent largement la simplicité du cadre administratif et la souplesse de l'environnement fiscal à Dubaï, plusieurs d'entre eux insistent également sur les fragilités juridiques et fiscales du système émirati, notamment en ce qui concerne la sécurité juridique et la lisibilité des normes. Ces limites ne remettent pas en cause l'attractivité globale de Dubaï, mais invitent à une forme de vigilance, surtout à mesure que l'activité devient plus complexe ou structurée à l'international.

Le premier point fréquemment relevé est la jeunesse du droit fiscal aux Émirats. Contrairement à la Belgique, où le système fiscal repose sur des décennies de jurisprudence, de circulaires administratives et de doctrines fiscales consolidées, les Émirats n'ont introduit l'impôt sur les sociétés que très récemment, sans cadre interprétatif robuste. Iannis Lima, fiscaliste chez WITiMediX (Annexe 1,

Entrepreneur 5), souligne qu'il n'existe pas de précédents jurisprudentiels, pas de lignes directrices administratives claires, et que même les conseillers fiscaux sur place manquent parfois de profondeur technique. Il ajoute que les autorités, bien qu'en apparence disponibles, « prennent vos questions mais déclinent immédiatement toute responsabilité, car elles ne se considèrent pas comme des conseillers », ce qui crée un environnement où « c'est censé être simple, mais en réalité, c'est assez brut : il manque une structure et un encadrement lorsqu'on traite de cas complexes ».

Ce déficit de guidance s'explique, selon lui, par une stratégie politique délibérément minimaliste. Il précise que « le gouvernement émirati n'a introduit ce système fiscal que pour se conformer aux cadres internationaux comme BEPS 2.0 et éviter d'être blacklisté ». Son objectif n'était pas de construire un régime fiscal structuré et attractif pour les investisseurs, mais simplement de faire « le strict minimum pour rester hors de la liste grise de l'Union européenne ». Il ajoute que cette logique de façade se double d'une attitude administrative parfois ferme : « ils paraissent serviables, mais si tu abuses du système, leur réaction est brutale. Ce n'est pas aussi simple ou généreux qu'on pourrait le croire ».

Cette jeunesse du droit émirati se manifeste également dans le traitement de certaines situations concrètes, comme les exemptions de TVA ou les conditions d'application du taux réduit de 0 % dans les zones franches.

À cette incertitude juridique s'ajoute une hétérogénéité entre émirats, qui n'est pas toujours visible au premier abord mais peut impacter les opérations selon le lieu d'établissement. Iannis Lima insiste sur les différences de gouvernance et de transparence entre Dubaï et Abu Dhabi. Il décrit les free zones d'Abu Dhabi comme plus rigoureuses, avec des interlocuteurs stables, des règles suivies à la lettre, et une application professionnelle du droit. À l'inverse, il estime que certaines juridictions de Dubaï fonctionnent encore selon des logiques plus informelles, voire « tribales », où les connexions personnelles (le fameux *wasta*) peuvent parfois peser davantage que les textes.

Ce décalage avec les standards européens n'est pas nécessairement un obstacle pour les petits entrepreneurs, mais il nécessite une capacité d'adaptation et une bonne compréhension du fonctionnement local. En l'absence de structure juridique solide ou de conseil averti, certaines entreprises peuvent se retrouver exposées à des risques fiscaux ou administratifs involontaires. C'est notamment le cas lorsqu'il s'agit de définir correctement la substance économique locale ou encore de naviguer entre les régimes applicables à la free zone et au *mainland*.

Enfin, plusieurs entrepreneurs insistent sur la nécessité de ne pas se laisser tromper par la promesse d'un environnement très simple (Annexe 1, Entrepreneur 4). Ce décalage entre l'image marketing de Dubaï, rapide, efficace, sans complications, et la réalité d'une administration encore en construction, sans doctrine ni jurisprudence, constitue une limite importante pour les projets complexes ou en forte croissance. Mourad Chatar, tout en saluant la simplicité actuelle, nuance cette perception : selon lui, « bien sûr, ça évoluera et ça se complexifiera avec le temps, comme ailleurs. Mais aujourd'hui, c'est encore jeune, c'est simple » (Annexe 1, Entrepreneur 1). Autrement dit, la simplicité actuelle ne doit pas être confondue avec de la stabilité : elle reflète un système en phase d'installation, encore peu outillé pour encadrer des structures sophistiquées.

En somme, si Dubaï séduit par sa flexibilité apparente, cette souplesse repose encore sur un socle juridique instable. Cela n'empêche pas l'entrepreneuriat, mais exige des porteurs de projet une grande rigueur dans la structuration de leur activité, une attention continue aux évolutions réglementaires, et une forme de réalisme sur les limites d'un système encore en phase de consolidation.

4.1.4 Une dynamique entrepreneuriale internationale et connectée

Au-delà des considérations fiscales et administratives, les entrepreneurs interrogés insistent sur la vitalité économique et entrepreneuriale qui caractérise Dubaï. Tous décrivent un environnement où l'ambition, la mobilité et l'ouverture internationale forment un terreau fertile pour le développement de projets. Contrairement à une vision strictement fiscale de l'expatriation, plusieurs d'entre eux affirment que c'est la culture du "faire", la réactivité du système et la densité des opportunités qui justifient durablement leur implantation.

Cette dynamique repose d'abord sur la position géographique stratégique des Émirats arabes unis. Christophe Draye souligne que Dubaï constitue un point d'ancrage idéal pour des activités tournées vers l'Asie et le Golfe : « Dubaï est un choix stratégique, justement parce que c'est un hub entre l'Arabie saoudite, qui est un gros marché pour ce type d'événements, et l'Asie, où il y a aussi une forte demande » (Annexe 1, Entrepreneur 2). De son côté, Dominique Eggermont insiste sur l'accès facilité à plusieurs zones de croissance démographique rapide, notamment l'Afrique et l'Asie (Annexe 1, Entrepreneur 5). Cette position centrale permet aux entrepreneurs de gérer des opérations à l'échelle de plusieurs continents depuis une même base, en bénéficiant d'une infrastructure de très haut niveau. Iannis Lima rappelle d'ailleurs que « ici, tu trouveras des professionnels de très haut niveau, des services bancaires efficaces une fois ton compte ouvert, et des infrastructures de grande qualité dans tous les domaines » (Annexe 1, Entrepreneur 5).

Contrairement à certains clichés, l'écosystème entrepreneurial de Dubaï ne se limite pas aux start-ups digitales ou aux freelances délocalisés. Christophe Moons insiste sur le fait que « C'est une erreur de penser que Dubaï attire uniquement des nomades digitaux ou des personnes qui font du business en ligne » (Annexe 1, Entrepreneur 4), précisant que « l'écosystème entrepreneurial est bien plus diversifié que ça, on y trouve aussi des gens qui dirigent des opérations très concrètes, à grande échelle ». Cette diversité de profils et de secteurs reflète une économie ouverte à différents types de projets, qu'ils soient industriels, logistiques, technologiques ou de services.

Ce climat favorable s'appuie également sur une stabilité politique et économique perçue comme rare dans le contexte actuel. Christophe Moons souligne que « Alors que beaucoup de pays traversent des turbulences économiques ou politiques, les Émirats se sont imposés comme un hub fiable, tourné vers l'avenir » (Annexe 1, Entrepreneur 4). Cette stabilité, renforcée par une gouvernance centralisée et une volonté affichée de soutenir l'investissement étranger, est souvent citée comme un élément rassurant, en particulier pour les entrepreneurs qui souhaitent se projeter sur le long terme.

Sur le plan des ressources financières, les expériences sont plus nuancées. Certains, comme Christophe Draye, mettent en avant une grande réactivité des banques locales : il affirme qu'une banque peut très rapidement t'avancer les fonds nécessaires pour couvrir les premiers mois du projet, à condition de présenter un contrat solide et un client fiable (Annexe 1, Entrepreneur 2). D'autres soulignent toutefois les obstacles rencontrés à l'ouverture d'un compte ou à l'obtention d'un financement, notamment au lancement. Christophe Moons explique que l'un des principaux obstacles concerne l'ouverture d'un compte professionnel, souvent plus lente pour les entreprises en démarrage sans revenus ou capital établi. L'accès au crédit est possible, mais repose largement sur la crédibilité financière (Annexe 1, Entrepreneur 4).

Par ailleurs, plusieurs témoignages décrivent une énergie entrepreneuriale palpable au quotidien, nourrie par la diversité des profils et l'absence de filet social. Christophe Moons observe que « 90 % des habitants (...) sont venus avec le même état d'esprit : celui de progresser» (Annexe 1, Entrepreneur 4), et décrit une culture dans laquelle l'ambition est valorisée et la réussite bien perçue. Il ajoute que « tu vas dans n'importe quel café, et tu vois des gens en train de bosser sur leur laptop, en train de

monter un projet, de planifier leur prochain move. C'est une culture du travail, une culture d'entreprise qui est palpable ». Dans un environnement où les protections sociales sont quasi inexistantes, la réussite repose sur l'effort individuel, ce qui façonne un climat propice à l'initiative.

Cette atmosphère se traduit également dans le rapport au risque et à l'échec, perçu comme plus pragmatique qu'en Europe. Le système encourage les entrepreneurs à tenter, pivoter, recommencer, sans les enfermer dans des dispositifs rigides ou des obligations décourageantes.

Enfin, cette dynamique entrepreneuriale est alimentée par une vision politique assumée : faire de Dubaï une base pour les activités innovantes à l'échelle globale. Dominique Eggermont indique que « les autorités ont des objectifs très clairs : d'ici 2040, la population de Dubaï devrait doubler pour atteindre 20 millions d'habitants » (Annexe 1, Entrepreneur 5). Cette ambition démographique reflète une volonté d'attirer du capital humain et de transformer l'émirat en pôle de compétitivité économique international. Pour des entreprises comme WITIMediX, cette projection s'inscrit dans une logique d'expansion, avec des plateformes à Dubaï, à Singapour, en Ukraine, ou demain en Afrique.

En somme, Dubaï attire non seulement pour ses avantages fiscaux ou administratifs, mais aussi parce qu'elle incarne un environnement entrepreneurial résolument tourné vers l'action, l'internationalisation et la croissance rapide. Pour beaucoup, l'émirat fonctionne comme un accélérateur d'ambition, où les idées peuvent se transformer en projets dans un cadre fluide, réactif, et porteur de connexions globales.

4.1.5 Un modèle exigeant : coût de la vie, responsabilités personnelles et pression sur la rentabilité

Si Dubaï séduit par sa fiscalité favorable et la souplesse de son environnement administratif, plusieurs entrepreneurs interrogés insistent sur une réalité moins visible mais cruciale : le coût élevé de la vie, la nécessité d'assumer personnellement des charges normalement prises en charge par l'État en Europe, et l'absence de tout filet social. Ce modèle libéral implique une autonomie totale de l'entrepreneur, tant sur le plan professionnel que personnel.

Les dépenses fixes, en particulier pour les expatriés avec famille, sont substantielles. Mourad Chatar estime qu' « une famille avec deux enfants, qui vit à l'occidentale, doit compter entre 100 000 et 150 000 dollars par an , soit un niveau de revenu mensuel minimum de 10 000 à 13 000 dollars pour être à l'aise ici » (Annexe 1, Entrepreneur 1). Dominique Eggermont précise que le point positif de la Belgique est tout ce qui touche aux soins de santé et à l'éducation (Annexe 1, Entrepreneur 5).

Le système repose ainsi sur la performance économique individuelle. L'entrepreneur doit non seulement générer du revenu rapidement, mais aussi maintenir une certaine stabilité pour financer ses charges fixes. En cas de difficulté ou de faillite, il n'existe ni allocation de chômage, ni couverture médicale publique, ni subvention quelconque, ce qui impose un degré élevé de discipline, d'anticipation et de rigueur financière. Mourad Chatar ajoute que cette logique se prolonge jusque dans la régularité du séjour : « et si tu ne travailles pas, tu n'as pas de visa, donc tu dois quitter le pays » (Annexe 1, Entrepreneur 1), ce qui signifie qu'un entrepreneur inactif ou sans revenus ne peut légalement rester à Dubaï, sauf s'il possède un autre type de résidence (patrimoniale, familiale ou immobilière).

Les obligations liées à l'emploi de personnel illustrent également la rigueur du système. Comme le rappelle Nadia Romanenko, l'employeur doit non seulement verser un salaire, mais aussi prendre en charge les visas et l'assurance médicale de chaque employé (Annexe 1, Entrepreneur 5). Dominique

Eggermont ajoute que le coût salarial réel à Dubaï est plus faible qu'en Belgique, mais qu'il reste encadré par des obligations formelles (Annexe 1, Entrepreneur 5). Il souligne d'ailleurs les contraintes spécifiques à l'"émiratisation" : à partir de 50 employés, l'entreprise est légalement tenue d'employer un quota d'émiratis, souvent à un coût salarial plus élevé, et sans garantie de performance. Iannis nuance toutefois cette perception : selon lui, une partie des avantages liés à l'embauche d'émiratis peut être compensée par des subventions ou des assurances prises en charge par l'État (Annexe 1, Entrepreneur 5).

Ce système repose donc sur un équilibre subtil : en échange d'un cadre fiscal et réglementaire favorable, l'entrepreneur doit assumer la totalité des risques sociaux, familiaux et professionnels. Cela crée une forme d'exigence structurelle, qui sélectionne les profils les plus autonomes, les mieux préparés, ou les plus solides financièrement.

En parallèle, le coût du capital humain qualifié est élevé. Dubaï est un marché compétitif où le turnover est important et où les professionnels attendent des augmentations significatives. Dominique Eggermont et Iannis Lima évoquent des hausses salariales standard de l'ordre de 20 % lors des changements de poste, ce qui oblige les entreprises à prévoir des budgets RH en constante évolution pour retenir les talents (Annexe 1, Entrepreneur 5). Cela constitue un enjeu de rentabilité à moyen terme, particulièrement pour les structures en croissance rapide ou fortement dépendantes des compétences internes.

Enfin, même sur le plan des dépenses courantes, Dubaï peut s'avérer onéreux. Les entrepreneurs notent que l'alimentation, les transports ou les services sont généralement plus chers qu'en Europe, à niveau de qualité équivalent. Dominique Eggermont mentionne, non sans ironie, qu'une bouteille de vin correcte coûte 400 dollars, tandis que les restaurants offrent souvent une cuisine médiocre à des prix élevés, sauf si l'on choisit avec soin (Annexe 1, Entrepreneur 5). Ce constat souligne que, dans l'imaginaire de certains expatriés, le paradis fiscal peut vite se transformer en piège économique s'il n'est pas accompagné d'une gestion rigoureuse des coûts et d'une vision entrepreneuriale solide.

En somme, le modèle dubaïote ne repose pas seulement sur des incitants. Il impose aussi une logique de discipline, d'efficience et de responsabilité personnelle, qui en fait un environnement très attractif pour les entrepreneurs autonomes, mais potentiellement dissuasif pour les profils plus dépendants d'un cadre social ou d'une stabilité externe. Pour certains, cette exigence est un moteur. Pour d'autres, elle constitue la contrepartie silencieuse d'une fiscalité allégée.

4.1.6 Structurer son activité depuis Dubaï : conformités locales et réalités internationales

Bien que ce mémoire porte spécifiquement sur des petits entrepreneurs belges expatriés, c'est-à-dire des individus ayant quitté la Belgique pour développer un projet entrepreneurial à Dubaï, les témoignages recueillis montrent que, même à cette échelle, des enjeux liés à la structuration juridique, à la fiscalité internationale et à la conformité réglementaire peuvent émerger. Il ne s'agit pas ici de mécanismes d'optimisation sophistiqués ou de montages offshore utilisés par des groupes belges, mais plutôt de réalités concrètes auxquelles peut être confronté un entrepreneur expatrié dès lors que son activité s'ouvre à des clients, partenaires ou fournisseurs situés en dehors des Émirats.

Dans cette logique, le choix entre une implantation en free zone ou en *mainland* constitue une première décision structurante. Initialement, les free zones offraient des avantages nets : exonération d'impôt, propriété à 100 %, régime de droit commun (common law) dans certaines juridictions. Mais

les évolutions récentes ont réduit l'écart : les sociétés de free zones peuvent désormais, sous conditions, commercer sur le marché domestique, et l'introduction de la corporate tax à 9 % a standardisé la fiscalité. Mourad Chatar rappelle ainsi que le frein du sponsor local a été levé, ce qui permet désormais à un investisseur étranger de détenir 100 % de sa société, y compris hors des zones franches. Et il confirme que « les différences fiscales sont minimes » (Annexe 1, Entrepreneur 1).

Le critère déterminant devient alors la nature de l'activité : une entreprise tournée vers l'international (e-commerce, conseil, tech, santé, etc.) pourra privilégier une free zone avec régime juridique allégé (Annexe 1, Entrepreneur 5), tandis qu'une structure opérant localement bénéficiera parfois d'un meilleur ancrage en *mainland* (Annexe 1, Entrepreneur 4), notamment en termes de visas ou de coûts salariaux.

Pour certains entrepreneurs, notamment ceux ayant une ambition régionale ou globale, cette structuration devient essentielle. Le cas de WITiMediX illustre une telle logique : tout en étant fondée par un expatrié belge à Dubaï, la société s'insère dans un écosystème international, avec une maison-mère à Singapour, une entité stratégique et opérationnelle aux Émirats, et des bras en Ukraine et bientôt en Afrique (Annexe 1, Entrepreneur 5).

Même dans ces projets lancés localement, des notions comme les conventions fiscales internationales, le risque de double imposition, ou les règles de substance deviennent rapidement pertinentes. Iannis Lima rappelle que le pays dispose d'un vaste réseau de conventions fiscales avec d'autres juridictions, permettant d'éviter la double imposition sur les revenus étrangers (Annexe 1, Entrepreneur 5). Pour un entrepreneur opérant depuis Dubaï avec des clients ou partenaires en Europe, en Afrique ou en Asie, cette sécurité juridique constitue un levier d'expansion non négligeable.

Mourad Chatar insiste quant à lui sur la nécessité d'un ancrage réel à Dubaï, même pour un entrepreneur individuel. Il explique que « si quelqu'un transfère des activités depuis la Belgique vers Dubaï sans structuration correcte, il y a un risque d'exit tax » (Annexe 1, Entrepreneur 1), soulignant l'importance de « bien faire les choses, dans l'ordre, et ne pas négliger la structuration ». À l'inverse, une activité lancée directement à Dubaï, avec des flux autonomes et une organisation cohérente, permet d'éviter tout risque de requalification fiscale en Belgique.

Enfin, la conformité ne se limite pas à la fiscalité : plusieurs entrepreneurs comme ceux de WITiMediX anticipent dès à présent les exigences réglementaires sectorielles, telles que le RGPD européen, les standards HIPAA américains dans le domaine de la santé, ou encore les obligations de transparence induites par le Pilier 2 de l'OCDE (Annexe 1, Entrepreneur 5). Cette posture traduit une prise de conscience claire : même un entrepreneur expatrié à titre individuel, opérant depuis un hub fiscalement favorable, ne peut faire l'économie d'une structuration juridique et réglementaire solide s'il veut croître, lever des fonds ou se projeter à l'international.

En somme, les petits entrepreneurs belges installés à Dubaï ne relèvent pas tous d'une logique de structuration internationale au sens classique, mais certains d'entre eux sont amenés, par la nature même de leur activité, à se positionner dans un environnement globalisé, où la qualité de la structuration, la connaissance des conventions fiscales et la conformité aux standards internationaux deviennent autant de conditions de viabilité et de croissance.

4.1.7 Synthèse des profils et convergences observées

Les entretiens menés avec cinq entrepreneurs belges installés à Dubaï mettent en lumière un socle de constats partagés, tout en révélant des trajectoires différencierées selon les motivations, les secteurs d'activité et le degré de structuration des projets.

Un consensus net se dégage autour de trois leviers d'attractivité perçus comme centraux :

- Une fiscalité légère et lisible (absence d'IPP, ISOC à 9 %, TVA à 5 %, pas de charges sociales équivalentes à l'ONSS) ;
- Une administration rapide, centralisée et digitalisée, facilitant les démarches de création et de gestion ;
- Un environnement économique dynamique, tourné vers l'international, porté par une stabilité politique et des infrastructures performantes.

Au-delà de ce socle commun, trois profils types d'entrepreneurs expatriés peuvent être distingués :

1. Les pragmatiques fiscaux, pour qui la fiscalité belge représentait un frein décisif à l'activité. Leurs démarches d'expatriation relèvent d'une logique de soulagement fiscal direct (Annexe 1, Entrepreneur 2) ;
2. Les entrepreneurs-opportunistes, attirés par la souplesse du cadre local et la culture de l'action plus que par la seule fiscalité (Annexe 1, Entrepreneur 3 et Entrepreneur 4) ;
3. Les stratégies internationaux, qui intègrent Dubaï dans une structuration multi-juridictionnelle, avec une attention marquée pour la conformité, la gouvernance et la projection régionale (Annexe 1, Entrepreneur 1 et Entrepreneur 5).

Quelques divergences nuancent toutefois ces constats. Certains soulignent des coûts de vie sous-estimés, une exigence bancaire parfois élevée pour les nouvelles structures, ou encore un manque de clarté dans certains aspects réglementaires, notamment en matière de TVA. Ces éléments témoignent d'une réalité plus ambivalente que l'image souvent lissée de Dubaï dans les discours promotionnels.

Ce panorama qualitatif met en évidence une constante : si les raisons d'expatriation diffèrent, c'est toujours la combinaison entre souplesse institutionnelle, fiscalité modérée et environnement propice à l'action qui attire. Pour ces entrepreneurs, Dubaï n'est pas qu'un choix fiscal ; c'est un cadre de vie professionnelle qui facilite le passage de l'idée à l'entreprise, sans les blocages structurels ressentis en Belgique.

4.2 Le regard des experts fiscaux sur les leviers d'attractivité et les marges de réforme en Belgique

Les constats dressés dans la section précédente permettent de mieux cerner les ressorts concrets de l'attractivité dubaïote, tels que vécus par les entrepreneurs belges expatriés. Mais comment ces observations s'inscrivent-elles dans une lecture plus globale des enjeux ? Pour dépasser le seul prisme des trajectoires individuelles, il convient désormais de les confronter au regard d'experts fiscaux, capables d'analyser, avec recul, les leviers d'attractivité et les marges de réforme envisageables pour la Belgique.

4.2.1 Réduire les charges sociales et repenser l'imposition du travail

La parafiscalité sur le travail constitue l'un des points de blocage les plus fréquemment cités par les experts. Tous s'accordent sur le fait que le coût de l'emploi en Belgique est excessif, notamment pour les petites entreprises et les indépendants. L'écart entre le brut employeur et le net perçu est tel qu'il freine l'embauche, pénalise l'entrepreneuriat individuel, et renforce le sentiment d'inefficience du système.

Thibaut Myncke rappelle que cette problématique concerne avant tout les structures de proximité : « et n'oublions pas que l'économie belge est largement composée de PME, je dirais environ 80 à 85 % (...) et toute réforme structurelle les impacterait fortement, ainsi que le budget national. » (Annexe 2, Expert 3). Autrement dit, toute réforme touchant à la fiscalité du travail a des répercussions immédiates sur l'équilibre économique et social, notamment parce que les PME emploient localement et représentent l'ossature de l'économie réelle.

Virginie De Brabandt abonde dans le même sens en affirmant : « Je préfère qu'on baisse les taxes sur l'emploi plutôt que l'impôt des sociétés. » (Annexe 2, Expert 1). Cette idée de recentrage est partagée par Nathalie Verthongen, qui souligne que « les actionnaires pensent d'abord à leurs revenus personnels » (Annexe 2, Expert 2), indiquant que c'est l'imposition directe sur le revenu et la pression sociale qui orientent les décisions d'expatriation.

Cependant, les marges de réforme sont étroites, comme le rappellent plusieurs experts. Thibaut Myncke alerte sur le fait que « réduire ces coûts pour les employeurs (...) aurait un gros impact sur le budget national », ce qui rend ce type de réforme difficile à mettre en œuvre « du moins pas sur le court terme » (Annexe 2, Expert 3). De son côté, l'expert anonyme précise que l'écart entre brut et net est trop important (Annexe 2, Expert 4). Mais toute baisse a un coût pour l'État. Il faut trouver une compensation crédible.

Ce dilemme est au cœur de la réflexion fiscale belge : comment alléger la charge sans affaiblir les mécanismes de solidarité ? Pour Philippe Dedobbeleer, le constat est net, on ne pourra pas baisser massivement les impôts sans sacrifier les services publics (Annexe 2, Expert 5). Le système belge repose sur un équilibre entre fiscalité élevée et couverture sociale étendue.

Cela n'empêche pas d'envisager des réformes ciblées, notamment à travers un rééquilibrage de la charge fiscale entre travail, capital, consommation ou émissions. L'idée d'un « big tax shift », bien que souvent évoquée, peine encore à se traduire politiquement (Annexe 2, Expert 3). Mais elle représente un horizon nécessaire pour restaurer la compétitivité du modèle belge, sans tomber dans une logique de dumping.

En résumé, si la Belgique ne peut s'aligner sur les taux ultra-compétitifs d'États comme Dubaï, elle peut cependant améliorer l'attractivité de son cadre entrepreneurial en allégeant la charge sur le travail, notamment pour les indépendants et petites entreprises. Ce levier apparaît comme l'une des réformes les plus attendues et potentiellement les plus efficaces, à condition d'être intégrée dans une stratégie fiscale globale et équitable.

4.2.2 Simplifier l'environnement administratif et renforcer la lisibilité

Au-delà des taux d'imposition ou des charges sociales, c'est la complexité administrative du système belge qui revient comme le frein le plus unanimement dénoncé par les experts interrogés. Tous soulignent qu'en Belgique, les démarches sont longues, fragmentées, répétitives, et souvent

déconnectées de la réalité de terrain, en particulier pour les petites structures qui ne disposent ni des ressources humaines ni de la connaissance technique pour naviguer dans cet environnement.

Selon Virginie De Brabandt, « la principale frustration est, je pense, plus encore que la charge fiscale elle-même, la complexité et la lenteur des processus administratifs.» (Annexe 2, Expert 1), à commencer par les déductions mal comprises, ou encore la difficulté de déclaration à l'impôt des personnes physiques. Elle cite notamment l'exemple des permis de bâtir, qu'elle qualifie de « extrêmement difficile et chronophage ». Ce constat est partagé par l'expert anonyme, qui insiste : « ce qu'ils demandent, c'est de pouvoir se concentrer sur leur activité sans être noyés dans les formalités» (Annexe 2, Expert 4). Cette surcharge administrative est vécue comme une perte d'énergie et de productivité, particulièrement contre-productive pour les petits entrepreneurs.

Thibaut Myncke résume cette frustration en affirmant : « La charge liée à la conformité ne cesse d'augmenter (...)la plupart de ces exigences n'apportent aucune valeur ajoutée à l'entreprise.» (Annexe 2, Expert 3). Autrement dit, la Belgique multiplie les obligations formelles qui ne génèrent ni valeur ajoutée pour l'entreprise, ni sécurité réelle pour l'administration fiscale. Il évoque également la répétition de certaines déclarations et le manque d'harmonisation entre niveaux de pouvoir.

Ce point est également souligné par Nathalie Verthongen, qui pointe une cause structurelle : « Nous avons eu un long historique entrepreneurial (...) c'est comme ça que nous finissons avec un patchwork de réglementations. » (Annexe 2, Expert 2). Le fédéralisme belge, bien qu'il réponde à une logique politique, est vécu comme une source d'inefficacité concrète pour les entrepreneurs, qui doivent naviguer entre des règles parfois contradictoires, ou au moins non coordonnées. Philippe Dedobbeleer, plus direct encore, parle de « lasagne institutionnelle» qui « rend beaucoup de démarches administratives plus compliquées qu'ailleurs. » (Annexe 2, Expert 5).

Plusieurs experts rappellent que le gouvernement fédéral a intégré dans son accord de législature une volonté explicite de simplifier l'environnement réglementaire. Ce programme prévoit notamment :

- une réduction des charges administratives, en particulier pour les PME, via le principe *Think Small First*⁶⁷ ;
- l'adoption d'un plan PME centré sur les start-ups et microentreprises⁶⁸ ;
- une trajectoire de simplification administrative en concertation avec les parties prenantes, avec des mesures concrètes attendues d'ici 2025⁶⁹ ;
- une réforme des analyses d'impact réglementaires pour éviter la surréglementation (*goldplating*) lors de la transposition des directives européennes⁷⁰ ;
- l'amélioration de l'accès aux marchés publics pour les PME, la généralisation de la facturation électronique, et l'accès unique aux bases de données (principe *only once*)⁷¹ ;
- enfin, la création de zones d'expérimentation réglementaire pour les nouvelles technologies⁷².

Bien que ces engagements aillent dans le bon sens, la plupart des experts soulignent que nous ne sommes encore qu'au début du processus. Les intentions sont claires sur le papier, mais les effets réels

⁶⁷ Gouvernement fédéral belge, *Accord de coalition fédérale 2025-2029*, 2025, p. 59

⁶⁸ *Ibid.*, p. 59.

⁶⁹ *Ibid.*, p. 60.

⁷⁰ *Ibid.*, p. 59.

⁷¹ *Ibid.*, p. 60.

⁷² *Ibid.*, p. 195.

sur le terrain restent limités, fragmentés ou mal perçus. Le sentiment de lourdeur prédomine toujours, en particulier chez les plus petites structures.

Ce besoin de simplification ne signifie pas nécessairement moins de contrôle ou moins de fiscalité : il s'agit de rendre les règles plus claires, plus accessibles, et plus cohérentes. Philippe Dedobbeleer mentionne des mesures prises par le gouvernement wallon concernant ce problème. Ce programme s'organise autour de plusieurs axes concrets⁷³ :

- une réduction ciblée des charges administratives et parafiscales, notamment par la suppression de petites taxes, de registres obsolètes ou de formalités redondantes (par exemple via l'e-reporting ou la suppression du livre de recettes journalières) ;
- une réforme structurelle de la fiscalité, visant à simplifier les codes de l'impôt des personnes physiques et des sociétés, avec un recentrage sur des règles claires, thématiques, et mieux harmonisées ;
- une modernisation des interactions avec les services publics, via la généralisation de l'e-Box, l'application du principe « only once », l'accès facilité aux marchés publics pour les PME, et la création de parcours administratifs numériques plus lisibles.

Nathalie Verthongen évoque le rôle possible de la Ruling Commission (Annexe 2, Expert 2), qui pourrait être mieux utilisée par les petits entrepreneurs pour sécuriser leurs choix fiscaux à l'avance, et gagner ainsi en prévisibilité.

En somme, la Belgique dispose d'outils intéressants sur le plan fiscal, mais échoue à les rendre lisibles, accessibles et coordonnés. Pour renforcer son attractivité, il est essentiel non seulement d'adapter le niveau de la fiscalité, mais aussi de réduire le coût caché que représente la complexité administrative, en particulier pour les indépendants et les petites structures à fort potentiel.

4.2.3 Miser sur les incitants sectoriels plutôt que sur une baisse du taux d'ISOC

Pour l'ensemble des experts interrogés, la Belgique ne doit pas chercher à concurrencer des juridictions comme Dubaï par une baisse générale de l'ISOC. Le taux belge de 25 % est déjà considéré comme raisonnable à l'échelle européenne. En revanche, la véritable force du système fiscal belge réside dans l'existence d'un ensemble d'incitants de niche, bien conçus, qui ciblent des domaines stratégiques à haute valeur ajoutée.

Nathalie Verthongen insiste sur ce point : « *Nous avons effectivement réduit notre taux d'impôt sur les sociétés, qui est passé de 33,99 % à 25 % (...). Le gouvernement belge a essayé d'adopter une stratégie intermédiaire : diminuer les taux de manière modérée afin de rester compétitif, tout en mettant l'accent sur des incitants plus ciblés.* » (Annexe 2, Expert 2). Elle cite en exemple La déduction pour revenus d'innovation, qui permet d'exonérer jusqu'à 85 % des revenus liés à la propriété intellectuelle, et souligne son intérêt pour les secteurs émergents comme l'intelligence artificielle.

Virginie De Brabandt partage cette vision : « *Ce qui, à mon avis, importe davantage, ce sont les autres incitants que nous offrons* » (Annexe 2, Expert 1). Elle défend notamment le régime R&D, qu'elle considère comme un atout essentiel à préserver, ainsi que le potentiel retour de l'amortissement dégressif, particulièrement pertinent pour les PME en phase de lancement.

⁷³ Gouvernement wallon, *Choc de simplification administrative*, communiqué de presse, 27 mars 2025.

Thibaut Myncke évoque quant à lui l'émergence de nouveaux incitants liés à la transition écologique, comme la déduction de 40 % pour les investissements durables (Annexe 2, Expert 3). Il affirme que pour les secteurs innovants, la Belgique reste attractive. Il rappelle également que la Belgique dispose également de régimes géographiquement ciblés, comme les zones de soutien, qui permettent notamment des réductions de précompte professionnel. Ces instruments sont davantage adaptés à une politique de développement régional qu'à une stratégie fiscale uniforme.

Le cœur de l'effort fiscal belge ne doit donc pas porter sur le niveau des taux, mais sur la consolidation et l'activation de ces leviers spécifiques, adaptés à l'innovation, à la durabilité, et à l'emploi local. C'est sur ce terrain que la Belgique peut défendre une fiscalité à la fois compétitive, crédible et soutenable.

Cela implique toutefois, comme souligné dans la section précédente, que ces incitants soient accessibles, lisibles et compréhensibles pour les entrepreneurs, faute de quoi leur potentiel restera sous-exploité.

4.2.4 S'inspirer de Dubaï sans chercher à l'imiter

Tous les experts interrogés s'accordent sur un point essentiel : la Belgique ne peut ni ne doit chercher à imiter Dubaï sur le plan fiscal. Le modèle émirati repose sur des choix structurels très éloignés du compromis belge entre fiscalité élevée et État social fort. En revanche, plusieurs experts soulignent que certains éléments du fonctionnement administratif de Dubaï peuvent inspirer une réflexion sur la modernisation du système belge.

Nathalie Verthongen formule clairement cette idée : « si l'on compare cela aux Émirats arabes unis(...). C'est une économie plus jeune et, bien qu'elle soit aujourd'hui bien établie, elle n'a pas accumulé le même niveau de complexité juridique et bureaucratique. » (Annexe 2, Expert 2). Elle insiste notamment sur la simplicité et la rapidité de la création d'entreprise à Dubaï. Elle ajoute que Dubaï « dispose d'un gouvernement centralisé, clairement orienté vers l'attraction des investissements et la simplification des démarches pour les entreprises. ». Elle pointe la fragmentation institutionnelle belge comme un frein majeur à l'efficacité administrative. Il ne s'agit pas de reproduire ce modèle dans son intégralité, mais d'en tirer une leçon de méthode : la Belgique gagnerait à fluidifier ses processus et à moderniser ses outils, sans renoncer à ses exigences de contrôle.

Thibaut Myncke va dans le même sens, tout en soulignant la nécessité de trouver un équilibre juste entre les deux approches. D'un côté, « un certain niveau de conformité est indispensable, il faut pouvoir assurer un contrôle sur les revenus, les flux financiers et les activités économiques en général, afin que le système fonctionne correctement. » De l'autre, il estime que « dans des pays comme Dubaï, on accorde peut-être trop de liberté, chacun peut faire ce qu'il veut, ce qui n'est pas nécessairement bénéfique à long terme pour le pays. » Un équilibre bien calibré est donc essentiel. Mais à quoi ressemble concrètement ce « bon équilibre » ? Il admet lui-même : « personne n'a de réponse parfaite à cette question. » (Annexe 2, Expert 3).

Sur le terrain strictement fiscal, la Belgique ne peut pas non plus suivre Dubaï sur la voie d'une réduction généralisée des taux, en raison du poids de ses dépenses publiques comme l'explique Philippe Dedobbeleer : « la Belgique ne peut pas se permettre de passer d'un extrême à l'autre ». Thibaut Myncke ajoute : « Je pense que cela nécessiterait un important Tax Shift, une remise en question complète de la manière dont nous levons et répartissons les recettes fiscales. Mais comme vous le savez, la Belgique a un paysage politique très complexe » Autrement dit, la Belgique ne peut pas simplement « baisser » ses impôts comme le fait Dubaï, mais elle pourrait envisager une

réallocation plus stratégique des charges fiscales, par exemple en allégeant la pression sur le travail ou les PME, tout en garantissant le financement durable de ses fonctions régaliennes.

Thibaut Myncke illustre cette logique à travers l'exemple de la taxe sur les comptes-titres, qui s'applique aux personnes détenant un portefeuille de titres supérieur à un million d'euros, taxé à hauteur de 0,15 %. « Il y a eu des discussions pour doubler ce taux, de 0,15 % à 0,30 %, dans le cadre du dernier accord fédéral, mais la proposition n'a finalement pas été retenue, en raison de désaccords politiques », explique-t-il. Ce type de mesure, qui vise à déplacer une partie de la charge fiscale du travail vers le capital, incarne ce que pourrait être un tax shift plus équitable. Mais comme il le souligne lui-même, « je ne suis pas sûr que ce soit faisable en Belgique, vu les réalités politiques et économiques » (Annexe 2, Expert 3). Ce constat invite à une forme de réalisme : si des pistes de réforme existent, leur mise en œuvre reste incertaine.

En somme, il ne s'agit pas de copier Dubaï, mais d'en tirer des enseignements pragmatiques : simplifier les démarches, centraliser l'information, réduire les délais, et automatiser les processus de manière raisonnée. Dans une économie numérique et mobile, la compétitivité administrative devient un levier aussi stratégique que la compétitivité fiscale. Et c'est précisément sur ce terrain que la Belgique dispose d'une marge de progression crédible.

4.3 Discussion transversale, implications et recommandations

4.3.1 Fiscalité : entre levier de localisation et question d'équité

La littérature souligne le rôle stratégique de la fiscalité dans les décisions de localisation des investissements et le développement de l'activité entrepreneuriale. Ce constat est pleinement confirmé par les entretiens menés : pour les entrepreneurs belges expatriés à Dubaï, l'absence d'imposition sur les personnes physiques représente un levier d'attractivité décisif, bien davantage que le niveau d'imposition sur les sociétés. Cette particularité permet une optimisation du revenu net, perçue comme un facteur de libération entrepreneuriale.

Du côté des experts, l'attention se porte principalement sur la fiscalité du travail. La combinaison entre cotisations sociales élevées et forte progressivité de l'impôt sur les personnes physiques est décrite comme un obstacle structurel à l'entrepreneuriat local. Cette pression parafiscale pèse particulièrement sur les indépendants et les petites structures, en comprimant la rentabilité et en freinant les embauches. Il a été évoqué dans les entretiens l'idée d'un "grand tax shift" visant à rééquilibrer la charge fiscale (Annexe 2, Expert 3), notamment en faveur du travail. Toutefois, sa faisabilité politique et budgétaire reste incertaine.

Dans ce contexte, une partie des experts plaide pour une réallocation plus stratégique de la pression fiscale, qui éviterait une simple baisse des taux pour privilégier des ajustements ciblés, compatibles avec le maintien du contrat social belge. La fiscalité, rappellent-ils, ne peut être pensée isolément : elle soutient un ensemble de services publics et de mécanismes de solidarité qui fondent le modèle social national.

Parmi les leviers cités pour soutenir l'activité économique, les incitants fiscaux sectoriels, souvent appelés « niches fiscales », reviennent fréquemment dans les entretiens comme outils utiles et légitimes. De nombreux experts soulignent leur pertinence pour orienter l'investissement vers des secteurs jugés prioritaires, tels que la recherche, l'innovation ou la transition écologique. Ces dispositifs sont, dans l'ensemble, perçus comme des instruments incitatifs efficaces lorsqu'ils sont bien calibrés.

Cependant, cette valorisation ne doit pas occulter une réflexion plus critique sur leur prolifération. Un seul expert interrogé évoque explicitement cette question sous l'angle de la justice fiscale, en s'appuyant sur le rapport Delanote, rédigé par un groupe d'universitaires à la demande du ministre Van Peteghem. Ce rapport plaide pour une rationalisation progressive des niches, au motif qu'une partie d'entre elles profiterait principalement aux contribuables les plus aisés, affaiblissant ainsi la progressivité de l'impôt et compromettant l'équité verticale du système fiscal⁷⁴.

Selon les auteurs du rapport, certains dispositifs dérogatoires, au lieu de renforcer l'attractivité économique, créent des effets d'aubaine et fragmentent la lisibilité du système. Ils recommandent dès lors une réduction progressive de ces niches, dans une logique de neutralité fiscale⁷⁵, de limitation de l'optimisation⁷⁶, et de cohérence globale du régime.

Même si ce point ne fait pas l'objet d'un consensus explicite dans les entretiens, il constitue une piste de réflexion structurelle importante. Les incitants de niche doivent être évalués non seulement sous l'angle de leur efficacité économique, mais aussi au regard de leur impact sur l'équité fiscale, la soutenabilité budgétaire et la clarté du système. Ce débat dépasse les considérations techniques : il engage la conception même d'un régime fiscal incitatif, juste et stratégiquement orienté.

4.3.2 Simplification administrative : un levier sous-exploité

L'un des apports les plus nets de l'étude est la centralité de la question administrative dans les arbitrages des entrepreneurs. Là où la littérature met en avant la fluidité administrative comme facteur d'attractivité (notamment via l'indicateur Ease of Doing Business), les entrepreneurs interrogés décrivent un écart frappant entre la réactivité du système dubaïote et les lourdeurs ressenties en Belgique.

Ce constat est confirmé par les experts, pour qui la complexité, la fragmentation et la lenteur des démarches constituent un obstacle majeur. La Belgique est perçue comme victime d'une « lasagne institutionnelle » (Annexe 2, Expert 5) résultant du fédéralisme et d'un empilement historique de normes, rendant le parcours administratif peu lisible pour les entrepreneurs. Bien que des réformes soient annoncées (plans PME, numérisation des démarches), leur impact reste limité à ce jour.

Dans cette optique, plusieurs experts plaident pour une simplification radicale du cadre administratif, avec un accent sur la clarté, la centralisation et l'automatisation. La numérisation des processus et le renforcement des outils comme la Ruling Commission sont identifiés comme leviers concrets d'amélioration. Ces pistes ne nécessitent pas une refonte fiscale profonde mais peuvent renforcer immédiatement la compétitivité administrative de la Belgique.

4.3.3 Enseignements croisés : limites et asymétries du modèle dubaïote

Si la littérature présente Dubaï comme un modèle d'ingénierie institutionnelle proactive, les entretiens menés avec les entrepreneurs belges expatriés nuancent cette représentation. Tous reconnaissent la souplesse et l'efficacité du système local, fiscalité attractive, administration réactive, environnement favorable à l'action, mais plusieurs soulignent également des limites structurelles : coût de la vie élevé,

⁷⁴ Delanote, M. (2022, juin). *Note de vision générale concernant la réforme fiscale plus large*, p. 28.

⁷⁵ Ibid., p.23.

⁷⁶ Ibid., p.19.

absence de filet social, jeunesse du droit fiscal, et complexité croissante liée à la conformité internationale.

Du côté des profils les plus expérimentés, une lucidité grandissante s'exprime face à l'évolution du cadre juridique émirati. La période des montages simplistes et des exonérations systématiques tend à se refermer. Avec l'intégration progressive des Émirats dans les standards internationaux, l'implantation à Dubaï nécessite désormais une structuration réelle, traçable et juridiquement solide. Cette exigence rejoue les propos d'experts fiscaux qui insistent sur l'importance d'une substance économique effective, notamment pour échapper à toute requalification par les administrations fiscales d'origine.

La convergence entre les entrepreneurs lucides et les experts souligne que Dubaï reste une plateforme attractive, mais de plus en plus réservée à ceux capables d'opérer dans un cadre normatif internationalisé, où la conformité, la documentation et la cohérence économique sont devenues incontournables. Le modèle émirati repose désormais sur une forme de sélectivité institutionnelle, qui distingue les projets robustes des implantations opportunistes.

Dans ce contexte, les experts interrogés insistent sur l'incompatibilité fondamentale entre le modèle belge, fondé sur un État social redistributif, et le modèle émirati, orienté vers la dérégulation et l'autonomie individuelle. Pour eux, il ne s'agit pas de calquer un système sur l'autre, mais d'en tirer des enseignements pratiques : clarification des processus, réduction des frictions administratives, recentrage stratégique des politiques publiques.

La formule proposée par Thibaut Myncke, distinguant une « liberté excessive » d'un côté et une « conformité nécessaire » de l'autre, résume bien cette tension (Annexe 2, Expert 3). La Belgique ne peut ni renoncer à ses principes de solidarité, ni ignorer les signaux envoyés par une partie de son tissu entrepreneurial. Il s'agit donc de trouver un juste milieu, adapté à ses réalités institutionnelles, sans idéaliser ni rejeter en bloc le modèle dubaïote.

4.3.4 Une tendance réelle ou un phénomène marginal ?

Une interrogation centrale émerge des entretiens avec les experts : l'expatriation entrepreneuriale vers Dubaï constitue-t-elle un mouvement significatif ou une tendance marginale ? Cette question, soulevée avec acuité par Philippe Dedobbeleer, appelle à la prudence dans l'interprétation des résultats qualitatifs (Annexe 2, Expert 5).

Selon lui, « est-ce qu'il s'agit d'un mouvement significatif ? Est-ce qu'on parle de dizaines, de centaines de personnes ? (...) Si, en réalité, ce ne sont que cinq entrepreneurs par an qui font ce choix, on peut comprendre que le gouvernement belge ne voie pas d'urgence à revoir l'ensemble de sa fiscalité. » Ce doute quant à l'ampleur réelle du phénomène suggère que toute réforme majeure inspirée de Dubaï devrait reposer sur une base empirique plus large, incluant des données quantitatives fiables. À ce titre, l'absence actuelle de statistiques précises sur les départs d'entrepreneurs belges vers les Émirats constitue une limite importante de cette étude, qui appelle à une analyse complémentaire.

Philippe Dedobbeleer va plus loin en soulignant que tous les entrepreneurs ne peuvent pas aisément se relocaliser à Dubaï. « Quand est-ce qu'un entrepreneur peut vraiment se déplacer à Dubaï ? Tous les entrepreneurs actifs en Belgique ne peuvent pas facilement délocaliser leur activité. Certaines professions, notamment celles qui sont 100 % digitales, ou les activités entièrement en ligne, peuvent effectivement se transférer à l'étranger sans trop de difficultés. Mais ça reste une minorité. » Cette remarque met en lumière une forme d'asymétrie d'accès à l'expatriation, qui dépend fortement du

modèle économique, du secteur d'activité et du degré de dépendance à la localisation du marché ou de la main-d'œuvre.

Enfin, Dedobbeleer évoque un point souvent passé sous silence : l'existence d'un exode parallèle vers Dubaï, moins éthique, voire illégal. « Dans l'exode vers Dubaï, on parle souvent des entrepreneurs, mais il ne faut pas oublier qu'il y a aussi d'autres types de profils qui s'y installent. [...] Certains chefs de gangs liés au trafic de drogue se domicilent à Dubaï. Mais dans leur cas, ce n'est pas du tout pour des raisons fiscales : leurs revenus ne sont pas déclarés, donc ils ne paient déjà pas d'impôts. [...] La véritable raison, c'est que Dubaï a peu de conventions d'extradition avec d'autres pays. »

Cette observation, bien qu'en marge du sujet principal du mémoire, permet de nuancer l'image de Dubaï comme destination exclusivement choisie pour des motifs entrepreneuriaux légitimes. Elle rappelle la nécessité de ne pas idéaliser systématiquement cette destination, dont l'attractivité repose aussi, pour certains profils, sur des considérations extra-fiscales, notamment juridiques.

4.3.5 Recommandations concrètes

À partir des constats dégagés par cette étude, plusieurs pistes d'action peuvent être formulées à l'attention des décideurs publics.

Tout d'abord, plutôt que de viser une réduction généralisée de la fiscalité, il conviendrait de réfléchir à une répartition différente de la charge fiscale. La Belgique, compte tenu de ses besoins en financement pour maintenir un État social robuste, ne peut se permettre de faire fi de ses recettes fiscales. Toutefois, une réallocation partielle de la pression fiscale, notamment en allégeant la charge sur le travail pour les PME et les indépendants, pourrait favoriser la dynamique entrepreneuriale sans compromettre l'équilibre budgétaire global. Une telle approche viserait à stimuler l'activité économique là où elle est la plus vulnérable, tout en préservant les fondements du modèle social belge.

Ensuite, un effort soutenu de simplification administrative s'impose. Cela pourrait passer par une harmonisation des démarches entre les différents niveaux de pouvoir, une centralisation des services autour de guichets uniques, et une numérisation complète des interactions administratives (e-Box, principe du « only once »). Par ailleurs, la clarté des obligations pourrait être renforcée via des outils pédagogiques accessibles et des décisions anticipées mieux vulgarisées.

Plutôt que de généraliser les baisses d'impôt, il serait plus judicieux de consolider les incitants fiscaux existants dans des secteurs jugés stratégiques, tels que la recherche et développement, l'innovation ou la transition écologique. Ces incitants gagneraient à être rendus plus lisibles, plus accessibles et plus stables dans le temps, afin de renforcer la confiance des entrepreneurs.

Parallèlement, une évaluation rigoureuse des niches fiscales s'impose. Dans l'esprit du rapport Delanote, une cartographie systématique des dispositifs existants permettrait de distinguer les incitants réellement efficaces et équitables de ceux qui nuisent à la lisibilité et à la progressivité du système. L'objectif serait de rationaliser l'architecture fiscale tout en préservant les mesures ayant un impact positif démontré.

Sur le plan institutionnel, la Belgique peut également s'inspirer de certaines bonnes pratiques observées à Dubaï, notamment en matière d'agilité, de centralisation des démarches et de fluidité administrative. Il ne s'agit évidemment pas de transposer un modèle fondé sur une logique libérale intégrale, mais d'identifier des leviers d'optimisation compatibles avec les valeurs et les contraintes d'un État social avancé.

Par ailleurs, il serait pertinent d'approfondir la compréhension du phénomène d'expatriation entrepreneuriale par des études quantitatives complémentaires. Cela permettrait de mieux cerner son ampleur réelle et de répondre à une interrogation soulevée par plusieurs experts : s'agit-il d'une tendance structurelle méritant une réforme d'ensemble, ou d'un phénomène encore marginal mais en croissance, qu'il conviendrait de surveiller ?

Enfin, à destination des entrepreneurs eux-mêmes, cette recherche souligne l'importance d'une préparation rigoureuse en cas d'expatriation. La fiscalité internationale repose sur des critères de résidence et de substance économique qu'il ne faut pas sous-estimer. Une installation à l'étranger sans ancrage réel ou sans cohérence économique peut non seulement fragiliser l'activité, mais également exposer à des risques juridiques et fiscaux. L'expatriation ne saurait être improvisée : elle doit faire l'objet d'une stratégie claire, bien informée et juridiquement fondée.

5 CONCLUSIONS

5.1 Bilan de la recherche et principaux enseignements

Ce mémoire s'est attaché à comprendre comment l'environnement fiscal, administratif et économique de Dubaï influence la décision d'expatriation de certains entrepreneurs belges, en s'appuyant à la fois sur une analyse documentaire approfondie et sur une enquête qualitative de terrain. À partir de ces deux volets, plusieurs enseignements peuvent être dégagés.

La revue de littérature a mis en évidence que l'attractivité entrepreneuriale ne se résume pas à une comparaison de taux d'imposition. Elle repose sur un agencement complexe d'éléments institutionnels, fiscaux, réglementaires et administratifs, qui conditionnent la capacité des acteurs économiques à se projeter, à se structurer et à se développer. Dubaï apparaît dans ce cadre comme une juridiction ayant déployé une stratégie d'attractivité construite : fiscalité directe allégée, administration centralisée et digitalisée, zones franches spécialisées et environnement juridique perçu comme stable et réactif. En miroir, la Belgique, bien qu'innovante sur certains plans (incitants sectoriels, densité entrepreneuriale), se heurte à une complexité institutionnelle et à un empilement normatif qui fragilisent la lisibilité et l'efficacité de son cadre entrepreneurial.

La partie empirique vient nuancer, compléter et incarner ces constats. Les témoignages d'entrepreneurs belges installés à Dubaï montrent que la fiscalité personnelle, plus encore que la fiscalité des sociétés, constitue un déclencheur fréquent de départ. Toutefois, c'est l'expérience combinée d'un système administratif fluide, d'un environnement économique stimulant et d'une culture de l'action qui confère à Dubaï son attractivité spécifique. Les profils rencontrés, pragmatiques fiscaux, opportunistes agiles, stratégies internationaux, révèlent une hétérogénéité de trajectoires, mais une convergence sur les obstacles ressentis en Belgique : lourdeur des démarches, pression parafiscale, imprévisibilité normative. En contrepoint, les experts fiscaux interrogés proposent des pistes concrètes d'amélioration du modèle belge, centrées sur une réallocation de la charge fiscale, une simplification administrative radicale et une consolidation des incitants existants. Le modèle dubaïote n'est pas considéré comme transposable, mais comme un révélateur de marges de progression.

Cette recherche, sans prétendre à la généralisation, met donc en évidence une série de tensions structurelles : entre attractivité fiscale et équité redistributive ; entre simplification administrative et exigences de contrôle ; entre mobilité entrepreneuriale et attachement territorial. Elle invite à repenser l'environnement belge non à travers l'illusion d'un alignement sur des juridictions ultra-compétitives, mais à partir d'un travail lucide sur ses propres blocages. Les réformes à envisager ne relèvent pas tant d'une révolution fiscale que d'un rééquilibrage stratégique : mieux articuler incitation et justice, performance et soutenabilité.

Pour les pouvoirs publics comme pour les entrepreneurs, l'enjeu n'est pas de choisir entre attraction et protection, mais d'inventer des cadres d'action à la fois compétitifs, lisibles et fidèles à un certain équilibre social.

5.2 Limites de la recherche et pistes de prolongement

Comme toute étude, ce mémoire présente certaines limites qu'il convient de reconnaître afin d'en situer la portée et d'ouvrir des pistes pour de futures recherches.

Premièrement, la méthodologie adoptée repose sur une approche qualitative fondée sur des entretiens semi-directifs. Si cette méthode permet de capter des dynamiques fines, des perceptions nuancées et des logiques d'acteurs souvent invisibles dans les données quantitatives, elle ne permet pas de mesurer l'ampleur réelle du phénomène d'expatriation entrepreneuriale. Une enquête statistique complémentaire permettrait d'objectiver les tendances observées et d'évaluer leur poids relatif au sein de l'écosystème entrepreneurial belge.

Deuxièmement, la revue de littérature mobilisée dans ce mémoire s'est principalement concentrée sur l'impact de l'impôt des sociétés sur les décisions entrepreneuriales. Or, plusieurs constats issus des entretiens suggèrent que l'imposition des personnes physiques, notamment la progressivité, les cotisations sociales et la fiscalité des indépendants, joue un rôle tout aussi structurant dans les arbitrages des entrepreneurs. Une analyse approfondie de cette dimension mériterait d'être développée dans des travaux ultérieurs, en croisant droit fiscal, sociologie de l'impôt et économie comportementale.

Troisièmement, un biais de sélection est à souligner : les entrepreneurs interrogés dans le cadre de cette recherche sont, pour la plupart, des cas de réussite. Ce « biais du survivant » implique que les récits recueillis ne reflètent pas nécessairement l'expérience globale de l'expatriation entrepreneuriale. Il est difficile de savoir comment le discours aurait évolué dans des situations d'échec ou de retour contraint. Or, ces trajectoires silencieuses pourraient apporter un éclairage complémentaire sur les risques, les désillusions ou les réadaptations post-expatriation.

Quatrièmement, ce mémoire se concentre sur les entrepreneurs individuels qui s'expatrient pour y lancer ou relocaliser leur activité. Il ne traite pas directement des entreprises belges qui développent une présence internationale via des filiales ou des établissements stables à l'étranger. Par conséquent, les problématiques complexes de la fiscalité internationale, telles que la double imposition, les conventions préventives, les règles de prix de transfert ou l'existence d'un établissement stable, n'ont été qu'effleurées, bien qu'elles puissent émerger dans la phase de croissance de certaines structures.

Cinquièmement, bien que ce mémoire ne repose pas sur une comparaison systématique entre la Belgique et Dubaï, l'accent mis sur les facteurs d'attractivité perçus à Dubaï conduit à insister davantage sur les freins belges. Ce déséquilibre s'explique par l'angle choisi, mais mérite d'être relativisé. Il pourrait être pertinent, dans de futurs travaux, d'élargir l'analyse à d'autres dimensions rarement prises en compte dans les discours entrepreneuriaux, comme la transparence des mécanismes de décision ou garanties en matière de libertés fondamentales. De même, les acquis institutionnels belges – tels que la liberté d'expression ou l'État de droit – mériteraient d'être intégrés à l'évaluation des environnements entrepreneuriaux, au-delà des seuls critères fiscaux ou administratifs.

Ces limitations n'annulent en rien la portée des résultats obtenus, mais appellent à des prolongements complémentaires. Une étude quantitative sur l'ampleur de l'expatriation entrepreneuriale belge vers les Émirats permettrait de situer ce phénomène dans une perspective plus globale. En parallèle, une approche comparative internationale incluant d'autres juridictions perçues comme attractives, telles que Singapour, l'Estonie ou l'Irlande, offrirait un cadre de réflexion plus large sur les choix stratégiques en matière d'attractivité. Enfin, une analyse approfondie des niches fiscales belges, dans la continuité du rapport Delanote, pourrait interroger la soutenabilité d'un modèle fiscal incitatif tout en évaluant ses effets sur la justice sociale et la progressivité de l'impôt, deux piliers souvent négligés dans les débats orientés vers la compétitivité.

6 ANNEXES

6.1 Annexe 1 – Transcriptions des entretiens avec les entrepreneurs (version éditée)

6.1.1 Entrepreneur 1 : Mourad Chatar

Mourad Chatar est fondateur et associé-gérant de Value Square, une société basée à Dubaï spécialisée dans la fiscalité prédictive des entreprises et les stratégies de prix de transfert. Titulaire du titre de Conseiller fiscal agréé (ITAA), il cumule plus de 15 ans d'expérience dans l'accompagnement de groupes multinationaux sur l'ensemble du cycle de vie des prix de transfert : planification, mise en œuvre, documentation et défense en cas de contrôle. Avant de fonder Value Square en 2021, il a occupé plusieurs fonctions de direction chez Deloitte, notamment en tant que responsable régional des prix de transfert pour le Moyen-Orient, et a enseigné la fiscalité internationale à la Solvay Brussels School. Son expertise couvre les normes OCDE, l'optimisation des modèles d'affaires et la gestion des contrôles fiscaux dans des environnements européens et internationaux.

Ahmed :

Le thème de mon mémoire de fin d'études porte sur l'attractivité fiscale de Dubaï pour les entrepreneurs belges. Je m'intéresse à la manière dont la fiscalité, comme l'absence d'impôt sur le revenu ou l'impôt sur les sociétés à 0 % sous un certain seuil, incite à l'expatriation. Mais je m'intéresse aussi aux facteurs économiques et administratifs : la facilité à entreprendre, les démarches de création d'entreprise, etc. Je me concentre principalement sur les entrepreneurs individuels devenus résidents à Dubaï, et non sur les grandes entreprises qui y ouvriraient des filiales pour raisons d'optimisation fiscale.

En parcourant ton profil LinkedIn, j'ai vu que tu avais travaillé avec Philippe Dedobbeleer. Il m'avait mentionné un certain Mourad dans ce contexte, c'était bien toi, non ?

Mourad Chatar :

Oui, tout à fait. En réalité, Philippe m'a rejoint plus tard. À l'époque, il était chez BDO ou KPMG, je ne me souviens plus exactement. Ensuite, il a été recruté par Deloitte comme associé en fiscalité et en prix de transfert pour la région de Liège. De mon côté, j'étais déjà en charge du développement du marché "prix de transfert" pour la Wallonie, avec une équipe dédiée. Puis, lorsque j'ai été envoyé aux Émirats, c'est lui qui a repris la direction de l'équipe francophone.

Ahmed :

Ce qui m'intéresse, c'est justement ton parcours personnel. Qu'est-ce qui t'a poussé à quitter la Belgique pour t'installer à Dubaï ? Avais-tu déjà un projet entrepreneurial à l'époque ?

Mourad Chatar :

En fait, non. L'entrepreneuriat n'était pas mon plan initial, même si je viens d'une famille de commerçants indépendants. Mon objectif était de faire carrière dans les Big Four, et c'est ce que j'ai fait. Ce que j'aimais dans mon poste de directeur en fiscalité internationale, notamment en prix de transfert, c'était la liberté : on pouvait développer ses propres dossiers, ses propres relations clients. C'est aussi le thème que j'avais choisi pour mon mémoire de fin d'études à HEC.

J'ai passé quatorze ans dans les Big Four, dont huit chez Deloitte Belgique, où je suis devenu directeur. À ce moment-là, j'ai eu l'opportunité de prendre en charge le développement du marché à Liège, puis plus tard, de gérer une équipe d'une trentaine de personnes basée à Dubaï, couvrant toute la région Moyen-Orient. Pendant deux ans, j'ai énormément voyagé : Dubaï, Abu Dhabi, Riyad, Djeddah, Oman, Koweït, Qatar... Ce fut une expérience très riche, avec beaucoup de liberté et une réelle expertise à apporter sur le terrain.

Ahmed :

Et à quel moment as-tu décidé de te lancer à ton compte ?

Mourad Chatar :

À mon retour, j'ai réalisé que la progression de carrière qu'on m'avait promise n'était plus d'actualité. Un nouveau collaborateur est arrivé, la dynamique a changé, et je ne me retrouvais plus dans les nouvelles orientations du cabinet. J'avais besoin de liberté, de pouvoir choisir mes missions, mes clients, mes horaires. Ce n'était pas tant le titre d'associé qui m'intéressait, mais l'indépendance dans mon travail. Et c'est ce que j'ai retrouvé en créant mon propre cabinet ici, à Dubaï.

Ahmed :

Tu penses que tu aurais pu faire la même chose en Belgique ?

Mourad Chatar :

Franchement, non. Je le dis souvent aux entrepreneurs belges que je croise ici : je n'aurais jamais monté ce cabinet en Belgique. Il y a beaucoup trop de lourdeurs administratives. Ici, c'est simple : tu as une idée, tu prends une licence commerciale, tu ouvres une société, un compte bancaire, et tu peux commencer à travailler. Dans notre secteur, c'était rapide : on avait le savoir-faire en tête, j'ai juste acheté quelques ordinateurs, comme à la FNAC, et on a démarré.

Les débuts sont toujours un peu difficiles, mais après six mois, on avait déjà nos premiers clients, y compris des clients importants. J'ai fondé le cabinet en mai 2021, et aujourd'hui, près de quatre ans plus tard, on en est à notre cinquième licence d'activité. On a même doublé notre chiffre d'affaires chaque année depuis la création.

Ahmed :

Qu'est-ce qui, selon toi, différencie le marché de Dubaï par rapport à celui de la Belgique ?

Mourad Chatar :

D'abord, ici, le marché est plus porteur, plus dynamique. En Belgique, le marché du conseil est mature, parfois saturé. Ensuite, les relations sont différentes. En Belgique, les clients sont souvent attachés à une "marque" : ils veulent voir écrit KPMG ou Deloitte dans le rapport. À Dubaï, c'est plus humain : les gens travaillent avec toi parce qu'ils te font confiance, parce qu'ils t'aiment bien, pas seulement à cause du nom sur la porte. Bien sûr, il faut avoir l'expertise, mais ici, le relationnel joue un rôle déterminant.

Mourad Chatar :

Ce sont justement toutes ces différences qui expliquent pourquoi notre activité s'est développée aussi rapidement. La lourdeur administrative, l'absence de charges sociales comme l'ONSS, une TVA à seulement 5 %, un impôt des sociétés à 0 % (bientôt 9 %, ce qui reste très acceptable)...
Franchement, tout le monde est prêt à payer 9 %, il n'y a aucun problème avec ça.

Ahmed El Hayti :

Et justement, si on parle purement fiscalité, quels sont les principaux avantages pour un entrepreneur belge qui décide de s'installer à Dubaï ? J'ai souvent entendu parler des taux faibles et des zones franches, mais j'ai reçu des informations assez contradictoires à ce sujet.

Mourad Chatar :

Pour un investisseur belge, le principal avantage, c'est l'impôt sur les personnes physiques à 0 %. En Belgique, j'étais taxé à 43 %, ici je suis passé à 0. Pourtant, je fais exactement le même travail. En d'autres termes, pour chaque heure que je travaille, je gagne deux fois plus qu'en Belgique. Ça change tout.

Ce qu'il faut bien comprendre, c'est qu'un impôt sur les sociétés plus bas, c'est bien, mais au final, une société répercute souvent cet impôt dans ses prix. En revanche, lorsqu'on parle de revenu personnel, là, la différence est flagrante.

Mourad Chatar :

En Belgique, un entrepreneur va d'abord payer l'impôt sur sa société, ensuite il se verse un salaire et il est de nouveau taxé. Puis s'il veut se verser des dividendes, il est encore imposé. Ça fait beaucoup. Ici, c'est simple : tu fais le même boulot, tu gagnes bien plus, et tout est net. C'est vraiment le jour et la nuit.

Ahmed El Hayti :

Donc ce n'est pas l'ISOC (impôt des sociétés) qui attire le plus ici, mais plutôt la fiscalité personnelle, c'est bien ça ?

Mourad Chatar :

Exactement. L'ISOC, ici, est à 9 % pour les PME. En Belgique, tu es autour de 20 %, donc oui, c'est un avantage. Mais ce n'est pas ça le déclencheur principal. Ce qui change tout, c'est l'impôt sur les personnes physiques, ou plutôt son absence. Et puis ici, tu n'as pas de charges sociales comme en Belgique. Mais attention : il n'y a pas de filet social non plus.

Ahmed El Hayti :

Oui, j'imagine que les services publics ne suivent pas non plus. Il faut une assurance santé privée, les enfants sont dans des écoles privées, etc., c'est bien ça ?

Mourad Chatar :

C'est ça. Ici, tu dois tout assumer toi-même. Mais il y a aussi une autre philosophie : ici, si tu ne travailles pas, tu n'as rien. Il n'y a pas de chômage. Mais en même temps, ils ont un "Ministre du Bonheur". C'est réel ! Il veille à ce que les gens se sentent bien. Et cette dynamique attire.

Mourad Chatar :

C'est une véritable success story. Bien sûr, on ne sait pas combien de temps cela va durer, mais aujourd'hui, les Émirats, c'est 20 % d'émiratis et 80 % d'étrangers. Et ces gens viennent du monde entier, quittent des villes comme Bruxelles, Paris ou Londres, pour s'installer ici, dans le désert, où il fait 50 degrés. S'ils le font, c'est bien qu'ils y trouvent quelque chose.

Mourad Chatar :

On voit aujourd'hui une arrivée massive d'Allemands, preuve qu'il y a encore des marges à exploiter ici. Et ce n'est pas qu'une question d'argent : il y a une vraie qualité de vie à Dubaï. La sécurité, le confort, le climat agréable la majeure partie de l'année (hors été bien sûr)... Tout cela compte énormément pour un entrepreneur. Le moral, l'environnement, les conditions de vie jouent aussi un rôle essentiel.

Les autorités ont des objectifs très clairs : d'ici 2040, la population de Dubaï devrait doubler pour atteindre 20 millions d'habitants. Et ce ne sont pas les Émiratis qui vont faire plus d'enfants. Ce sont des étrangers que l'on cherche à attirer. Toute une stratégie est en place pour cela.

Ahmed El Hayti :

Concernant Value Square, est-ce que tu détiens la société à 100 % ? On m'avait dit qu'on ne pouvait posséder entièrement une société que dans les free zones. Est-ce toujours vrai ?

Mourad Chatar :

Non, ce n'est plus d'actualité. C'est justement l'un des leviers qu'ont utilisé les Émirats pour renforcer leur attractivité. Avant, un investisseur devait avoir un sponsor local, souvent passif, mais qui détenait légalement 51 % de la société. Ce frein a été levé. Aujourd'hui, on peut détenir à 100 % sa société, que ce soit en *mainland* ou en free zone.

Ahmed :

Et Value Square, elle est en *mainland* ou en free zone ?

Mourad Chatar :

Elle est en free zone, mais pour d'autres raisons. Je la détiens à 100 %.

Ahmed :

Y a-t-il encore des différences significatives entre free zone et *mainland* ?

Mourad Chatar :

De moins en moins. À l'origine, les free zones servaient surtout aux activités offshore : une société pouvait s'y établir sans être techniquement implantée dans son pays d'origine. Mais les Émirats ont progressivement aligné leur régime fiscal sur les standards internationaux pour sortir des listes grises. Aujourd'hui, les différences fiscales sont minimes, sauf cas très spécifiques. Le régime à 0 % en free zone, par exemple, n'est accessible qu'à certaines conditions très restrictives.

Ahmed :

Est-ce que le taux de 15 % pour les multinationales est déjà en application ?

Mourad Chatar :

Tu fais référence au Pilier 2 de l'OCDE. Oui, c'est prévu pour 2025. Le taux standard est de 9 %, et certaines entreprises, soumises aux règles du Pilier 2, seront taxées à 15 %. Mais il reste encore beaucoup d'incertitudes sur la manière dont cela sera appliqué concrètement. Il faut se rappeler que l'impôt des sociétés vient à peine d'être introduit ici pour l'exercice 2024. La première déclaration n'a même pas encore été déposée, ce sera pour septembre, au plus tôt.

Ahmed :

Est-ce que ça ne risque pas de réduire l'écart avec la fiscalité européenne, et donc de diminuer l'attractivité ?

Mourad Chatar :

Le choix ne se limite pas aux taux. Même à 9 %, tu restes très compétitif par rapport à la plupart des pays. Et de toute façon, il n'y a plus beaucoup d'endroits dans le monde où tu peux "échapper" à l'impôt. Les vrais paradis fiscaux sont marginaux aujourd'hui. Les Émirats misent sur un tout : la qualité de vie, les infrastructures, l'environnement global. D'ailleurs, les gens ne viennent plus ici pour "faire un coup" puis repartir. Ils s'installent, viennent avec leurs familles, inscrivent leurs enfants à l'école... C'est un véritable projet de vie. Moi-même, j'ai deux garçons scolarisés ici et on prévoit de rester jusqu'à la fin de leurs études secondaires.

Ahmed :

Et si quelqu'un revient en Belgique après avoir développé une activité à Dubaï, y a-t-il un risque fiscal ?

Mourad Chatar :

Si quelqu'un transfère des activités depuis la Belgique vers Dubaï sans structuration correcte, oui, il y a un risque : on parle alors d'"exit tax". Mais si tu lances ton activité directement ici, sans lien avec une entité belge, ce risque est moindre. L'activité vient d'abord, la fiscalité suit. Il faut juste bien faire les choses, dans l'ordre, et ne pas négliger la structuration.

Ahmed :

Et concernant les conventions fiscales internationales ? Les Émirats ont-ils signé des traités pour éviter la double imposition ?

Mourad Chatar :

Oui, les Émirats ont un vaste réseau de conventions fiscales. Il existe un traité avec la Belgique aussi. Même si certains critiquaient le fait de signer des traités alors qu'il n'y avait pas d'impôt local, les Émirats avaient anticipé l'introduction de l'ISOC. Les conventions servent aussi à justifier la résidence fiscale, à éviter les doubles taxations, et à échanger des informations. Maintenant que l'impôt est en place, certains pays peuvent encore juger le taux insuffisant (9 %), mais juridiquement, les bases sont posées.

Ahmed :

Pour revenir au côté administratif, est-ce que le fait de devoir renouveler une licence chaque année n'est pas un frein ?

Mourad Chatar :

Il faut effectivement payer une licence commerciale chaque année. Ce n'est pas bon marché, mais en contrepartie, tu n'as pas d'impôt. En Belgique, tu peux te retrouver à payer des charges sociales (ONSS) sans même avoir généré un euro de chiffre d'affaires. Ici, ça n'existe pas. Tu ne travailles pas, tu ne paies rien. Et les obligations administratives sont limitées : la déclaration de TVA est simple, le taux est fixe à 5 %, tout se fait en ligne. Pas besoin de déposer ses comptes chaque année sauf au-delà de certains seuils.

Mourad Chatar :

Cette simplicité m'a permis de rester concentré sur l'essentiel : mon métier. J'ai pu doubler mon chiffre d'affaires année après année, parce que je n'étais pas noyé dans des formalités. Je faisais ce que je savais faire : vendre, conseiller, délivrer mes missions.

Ahmed :

Est-ce que c'est facile de collaborer avec les banques ici ? J'ai entendu des témoignages contrastés.

Mourad Chatar :

Si tu es bien accompagné, oui. Tout dépend de ton secteur et de la clarté de ton projet. Les banques sont prudentes, car il y a aussi des gens aux intentions douteuses. Elles veulent s'assurer que ton activité est réelle. Moi, je suis allé expliquer mon projet en personne. J'ai présenté un business plan solide, et j'ai pu ouvrir un compte en dirhams, en euros et en dollars. J'ai eu mes premiers clients très vite grâce à mon réseau en Belgique.

Ahmed :

Et au niveau du networking local ? Est-ce qu'il y a une différence entre travailler avec des Émiratis ou des expatriés ?

Mourad Chatar :

Clairement. Parler arabe est un atout. Tu accèdes plus facilement à certains cercles décisionnels. Les Émiratis ne sont pas dans l'opérationnel, mais plutôt dans les conseils d'administration. Le relationnel et la culture locale jouent un rôle important. Une des clés de mon développement ici, c'est clairement mon passage chez Deloitte. J'ai eu accès à beaucoup de monde, je parlais arabe, j'avais une vraie expertise, et je comprenais le fonctionnement européen des affaires. Mais ce n'est pas un point bloquant. Tout le monde parle anglais ici. 80 % de la population n'est pas émiratie, et vient souvent du Sud global (Asie, Inde...). C'est une culture différente, mais si on est ouvert, on s'adapte facilement.

Ahmed :

En Belgique, le fédéralisme fiscal rend parfois les choses confuses. Certains subsides dépendent des régions, d'autres du fédéral. Est-ce qu'on retrouve ce genre de complexité à Dubaï ?

Mourad Chatar :

Non, ici tout est centralisé. La Belgique est un pays fiscalement très mature, avec des niches et des subtilités liées aux niveaux de pouvoir. Mais à Dubaï, ils cherchent à simplifier. Ils savent qu'un entrepreneur n'a pas le temps de comprendre une usine à gaz. Ici, c'est orienté business : quand ils ont introduit l'impôt des sociétés, ils ont voulu envoyer un message de clarté. Bien sûr, ça évoluera et ça se complexifiera avec le temps, comme ailleurs. Mais aujourd'hui, c'est encore jeune, c'est simple.

Mourad Chatar :

Il faut bien comprendre que Dubaï, c'est un pays pour ceux qui ont les moyens. Tout est privé : écoles, hôpitaux, assurances... Une famille avec deux enfants, qui vit « à l'occidentale », doit compter entre 100 000 et 150 000 dollars par an. Donc il faut gagner au moins 10 000 à 13 000 dollars par mois pour être à l'aise ici. Il n'y a pas de filet social officiel. Il existe quelques soutiens, mais souvent informels, par des fondations ou familles royales. Et si tu ne travailles pas, tu n'as pas de visa – donc tu dois quitter le pays.

On peut critiquer la Belgique, mais il y a deux choses fondamentales qu'il ne faut pas oublier : l'accès à l'éducation et à la santé. En Belgique, même les classes sociales les plus modestes peuvent envoyer leurs enfants à l'université. Et les soins de santé sont de très bonne qualité, avec une logique non mercantile. Ici, tout est bon, mais tout est payant.

Ahmed :

Aurais-tu complètement coupé les ponts avec la Belgique ?

Mourad Chatar :

Non, et je ne le conseille pas. J'ai gardé une maison là-bas. On y retourne régulièrement, surtout en été. Fiscalement, je ne suis plus résident belge : je suis enregistré à l'ambassade belge à Abou Dhabi, mes enfants sont scolarisés ici, ma résidence principale est ici. La maison en Belgique est une résidence secondaire, je paie une taxe communale, c'est tout. Mais il faut bien structurer son départ. Si c'est bien fait, il n'y a pas de souci.

Ahmed :

Aurais-tu un dernier conseil ou point d'attention que tu donnerais à un entrepreneur belge voulant s'expatrier ?

Mourad Chatar :

Mon conseil principal : consulte des experts. Beaucoup arrivent ici en pensant que tout est facile, à cause des réseaux sociaux. Mais il y a un coût, et c'est un vrai processus. Il faut le faire de manière structurée. Si ton activité s'y prête, il faut sérieusement considérer Dubaï. Il y a un réel afflux d'étrangers, de capitaux, de profils fortunés. L'écosystème est dynamique. Et ce n'est pas que Dubaï : l'Arabie saoudite et le Qatar aussi se développent à grande vitesse.

6.1.2 Entrepreneur 2 : Christophe Draye

Christophe Draye, diplômé de l'UCLouvain, est un entrepreneur belge spécialisé dans le développement international d'entreprises du secteur événementiel et culturel. Fort de plus de 22 ans d'expérience, il a occupé des postes de direction au sein de groupes majeurs tels que GL Events, PRG, Filmmaster, Cirque du Soleil (45 Degrees) et FiveCurrents. Expatrié au Moyen-Orient depuis plus de 16 ans, il a contribué au développement de nombreuses structures à Dubaï, Abu Dhabi et Riyad. Il a notamment dirigé des événements internationaux de grande envergure, dont l'Expo 2020 à Dubaï, les Jeux Asiatiques de Jakarta-Palembang, et plus récemment, le spectacle "Terhal" en Arabie Saoudite en collaboration avec le Dragone Group.

Ahmed :

Ma première question porte sur les aspects fiscaux. Qu'est-ce qui t'a, à l'origine, attiré à Dubaï ? Que ce soit pour y vivre ou pour y développer ton activité ?

Christophe Draye :

Quand je suis parti en 2009, en réalité, j'avais déjà commencé à venir en 2007, c'était uniquement pour des raisons fiscales. À l'époque, il n'y avait aucune taxe, ni pour les résidents ni pour les entreprises, c'était du 0%. C'était vraiment la seule motivation à ce moment-là. Aujourd'hui, il n'y a toujours pas de taxe pour les personnes physiques, mais une corporate tax de 9% a été introduite pour les entreprises, et ça fait environ un an maintenant. Si je ne me trompe pas, elle a été instaurée le 1er janvier, je dirais en 2023. Donc c'est tout récent.

Ahmed :

Donc, selon toi, est-ce qu'il existe d'autres incitations, en dehors de la fiscalité, qui rendent les Émirats arabes unis attractifs pour les entrepreneurs ?

Christophe Draye :

À l'époque où je suis parti, c'était encore un peu plus compliqué de créer une entreprise, mais aujourd'hui, c'est devenu extrêmement simple. En une bonne semaine, tu peux créer une entreprise à Dubaï, une LLC, donc une société à responsabilité limitée, et tout peut se faire à distance. Le processus est rapide et bien encadré, avec un vrai soutien des autorités sur le plan administratif. Il ne

s'agit pas d'un soutien financier, mais plutôt d'un accompagnement pour toutes les démarches. Concrètement, n'importe qui peut venir s'installer à Dubaï et créer son entreprise en quelques jours seulement, ce qui contraste fortement avec la Belgique, où les procédures sont beaucoup plus lourdes.

Ahmed :

Donc si je me base sur ton profil LinkedIn, tu es un entrepreneur qui travaille dans le secteur de l'événementiel, tu as notamment collaboré avec le Cirque du Soleil, JL Event, et d'autres spectacles, si je ne me trompe pas. Est-ce que tu pourrais expliquer un peu plus en quoi consiste exactement ton activité ? Et en quoi le fait d'être à Dubaï rend le développement de ton activité particulièrement facile ?

Christophe Draye :

Évidemment, chaque entreprise et chaque secteur d'activité a ses particularités. Dans mon cas, je travaille dans le domaine des grands événements, ce qu'on appelle les « mega events », comme ceux du Cirque du Soleil ou les spectacles de Franco Dragone, avec qui j'ai aussi collaboré. Ce sont des productions à grande échelle qui se vendent très bien, notamment en Arabie saoudite. Dubaï est un choix stratégique, justement parce que c'est un hub entre l'Arabie saoudite, qui est un gros marché pour ce type d'événements, et l'Asie, où il y a aussi une forte demande et un développement rapide dans ce secteur. Depuis Dubaï, on a des connexions quotidiennes vers la Chine et d'autres pays d'Asie du Sud. Donc pour mon activité, c'est vraiment un emplacement clé.

Ahmed :

OK, et est-ce que tu es installé dans une zone franche à Dubaï, comme par exemple la Jebel Ali Free Zone ou d'autres ?

Christophe Draye :

Oui, j'ai deux entreprises en free zone: on va dire qu'il y a les zones franches et le *mainland*. Avant, il y avait de vraies différences entre les deux régimes. À l'époque, les free zones comme Jebel Ali étaient surtout réservées aux activités industrielles ou de manufacture. Petit à petit, ils ont aussi créé des zones spécifiques pour les entreprises de services. Mais aujourd'hui, enfin, depuis quelques années déjà, et encore plus depuis quelques mois, il n'y a quasiment plus de différence entre une société en free zone et une société en *mainland*. Les règles se sont alignées, donc l'écart entre les deux s'est vraiment réduit.

Ahmed :

OK, et donc, si j'ai bien compris, la différence qu'il y avait avant entre les free zones et le *mainland*, c'est qu'en free zone, certaines activités bénéficiaient encore d'un taux d'imposition à 0 %, alors qu'en *mainland*, on est à 9 % à partir de 375 000 dirhams, c'est bien ça ?

Christophe Draye :

Aujourd'hui, c'est pareil pour tout le monde. Même dans les free zones, il n'y a plus de différence : tout le monde est soumis au même régime fiscal. Avant, les free zones existaient justement pour offrir certains avantages, notamment l'exonération à l'importation, ce qui m'avait poussé à m'y installer. À l'époque, tu ne pouvais pas vendre directement des produits depuis une free zone vers le *mainland*, c'était très encadré. Mais maintenant, ces distinctions ont quasiment disparu. Les free zones conservent certains statuts spécifiques pour des produits particuliers, mais en ce qui concerne la corporate tax, tout le monde est logé à la même enseigne. Moi, j'ai deux entreprises en free zone, et je paie les 9 % comme tout le monde. Et pour la TVA, c'est également uniforme.

Ahmed :

Et en ce qui concerne la propriété de l'entreprise, je pensais que les free zones étaient les seuls endroits où on pouvait détenir 100 % du capital d'une société. Mais aujourd'hui, est-ce que ça a changé ?

Christophe Draye :

Oui, c'est devenu la même chose aujourd'hui, même en *mainland* tu peux désormais détenir 100 % du capital de ta société.

Ahmed :

Ah OK, donc au final, il n'y a vraiment plus aucune différence entre les free zones et le *mainland* ?

Christophe Draye :

Non, aujourd'hui il n'y a vraiment plus aucune différence. Quand je me suis installé à l'époque, oui, il y avait de grosses différences entre les free zones et le *mainland*, et c'était aussi bien plus compliqué. Même obtenir la résidence, c'était un vrai parcours. Alors qu'aujourd'hui, tu peux devenir résident en trois jours, créer ton entreprise en une semaine. En *mainland*, ça prend peut-être un peu plus de temps, mais tu peux désormais être propriétaire à 100 % de ta société, sans devoir passer par un partenaire émirati, même en dehors des free zones.

Ahmed :

OK. Et est-ce que tu as rencontré certaines limites ou des inconvénients liés aux politiques fiscales à Dubaï ? Y a-t-il des aspects que tu perçois comme négatifs ou contraignants ?

Christophe Draye :

Je dirais qu'avec toute cette simplicité, il y a quand même quelques petits inconvénients, notamment en ce qui concerne la TVA. À Dubaï, il y a bien une taxe sur la valeur ajoutée, à 5 %, mais elle ne s'applique pas à tous les biens, certains sont exemptés. Le problème, c'est que le système est tellement simplifié que parfois, ça devient flou. Par exemple, dans le cadre d'activités d'importation, il peut y avoir des exemptions, mais ce n'est pas toujours très clair ce qui est réellement exempté ou non. Donc cette volonté de faire simple, paradoxalement, peut parfois compliquer les choses, notamment au niveau des déclarations. Cela dit, tout est en ligne, donc c'est globalement assez fluide. Personnellement, je n'ai pas rencontré de vrais obstacles fiscaux jusqu'ici, mais il faut dire que je ne suis pas une multinationale non plus, je reste une entreprise de taille moyenne. D'autres structures, plus grandes, ont sans doute des défis différents, mais à mon niveau, c'est plutôt simple.

Ahmed :

Et au niveau administratif, est-ce qu'il y a des inconvénients ou des difficultés particulières que tu as rencontrées ?

Christophe Draye :

Oui, il y a quelques inconvénients au niveau administratif, et ça rejoint ce que je disais tout à l'heure : parfois, c'est justement la volonté de simplifier à l'extrême qui crée du flou. Et ce flou, paradoxalement, complique les choses. Il faudrait que certains aspects soient un peu mieux explicités. C'est surtout au niveau de la TVA que j'ai ressenti cela. En revanche, pour ce qui est de la *corporate tax*, c'est relativement simple. Franchement, ce n'est pas comparable avec la complexité qu'on a chez nous. Je ne remplis plus de déclarations fiscales en Belgique depuis quelques années, mais à l'époque, c'était bien plus compliqué que ce que je vis ici à Dubaï.

Ahmed :

Et pour la TVA, on est quand même sur le même principe que chez nous, avec un système de déductibilité pour les entreprises, c'est bien ça ?

Christophe Draye :

Oui, bien sûr, il y a aussi un système de déductibilité de la TVA pour les entreprises, comme chez nous, mais c'est vraiment beaucoup, beaucoup plus simple. Cela dit, comme je le mentionnais, il y a un petit bémol : certaines opérations sont exemptées, et ça crée parfois un certain flou. Ce n'est pas

toujours très clair, donc il faut jongler avec cette incertitude. L'idéal serait de trouver un juste milieu, parce que chez nous, c'est souvent beaucoup trop compliqué, alors qu'ici, c'est peut-être parfois trop simplifié. Mais bon, la TVA est encore relativement récente à Dubaï, donc c'est normal qu'il faille encore un peu de temps pour que tout se stabilise.

Ahmed :

Et aujourd'hui, avec du recul, est-ce que tu penses que le système fiscal belge et ses administrations représentent un frein pour les entrepreneurs belges ?

Christophe Draye :

Écoute, je suis parti en 2007 et installé définitivement à Dubaï depuis 2009, donc honnêtement, je suis mal placé pour juger de la situation actuelle en Belgique. Ça fait 17 ans que je suis parti, donc je ne peux pas vraiment dire si, aujourd'hui, l'administration ou le système fiscal belge est un frein ou non pour les entrepreneurs. Ce que je sais, c'est que moi, je ne reviendrais pas, ça c'est sûr. Mais donner une réponse claire, oui ou non, ce serait hasardeux de ma part.

Ahmed :

OK. Et est-ce que tu trouves qu'aux Émirats, il existe un environnement business plus propice au développement des entreprises ? En mettant de côté tout ce qui est administration, fiscalité, etc., est-ce que tu sens qu'il y a, au niveau de la culture, de la facilité des transactions, des relations avec les banques, ou d'autres aspects, quelque chose de vraiment favorable pour les entrepreneurs ?

Christophe Draye :

Oui, depuis deux ou trois ans, je dirais clairement que oui. Avant, non, définitivement pas, ce n'était pas aussi fluide. Mais juste après le COVID, les choses ont vraiment changé, et on sent une amélioration nette. Ils ont très rapidement travaillé sur ces aspects-là, et aujourd'hui, c'est effectivement beaucoup plus favorable. Donc à ta question, oui, il y a un environnement business qui s'est nettement amélioré et qui facilite vraiment le développement des entreprises.

Ahmed :

OK, et est-ce que tu aurais des exemples concrets ou des situations précises qui illustrent cette amélioration de l'environnement business depuis quelques années ?

Christophe Draye :

Oui, bien sûr. Par exemple, ici, comme partout, si tu veux lancer un gros projet et que tu n'as pas suffisamment de trésorerie, tu dois soit avancer le cash toi-même, soit passer par une banque. Et ce

qui est frappant, c'est que si tu arrives avec un contrat solide, surtout avec un client bien connu, une banque peut très rapidement t'avancer les fonds nécessaires pour couvrir les premiers mois du projet. Je te donne un exemple : pour un projet de 12 millions de dollars, si tu as besoin de 2 millions pour commencer, une banque peut te débloquer ça en deux jours. Ce n'est clairement pas quelque chose que tu verrais en Belgique, où ce type de procédure peut facilement prendre deux ou trois mois. Alors oui, ce n'est pas gratuit non plus, les avances de cash peuvent monter à 9 ou 10 % d'intérêt, mais au moins, tu peux avancer rapidement. C'est vraiment cette réactivité qui fait la différence ici.

Ahmed :

Donc je crois que j'ai fait un peu le tour. J'avais aussi quelques questions sur la Belgique, mais comme tu me l'as dit, tu as quitté le pays en 2007, donc c'est difficile pour toi de te prononcer...

Christophe Draye :

Oui, honnêtement, après 17 ans, je ne pourrais pas vraiment te dire si c'est mieux ou pas. Je n'aurais pas un avis objectif là-dessus.

Ahmed :

En tout cas, un grand merci à toi pour ton temps et pour tous ces partages.

6.1.3 Entrepreneur 3 : Nassim Ghorafi

Nassim Ghorafi, diplômé d'un Master en Management (finance internationale) de la Louvain School of Management, a débuté sa carrière en consultance au Luxembourg, puis chez Altesia en Belgique, où il a travaillé pour Veolia dans le contrôle interne et la compliance. Installé à Dubaï, il a fondé deux entreprises : l'une dans le négoce de pierre naturelle (mainland), l'autre dans le e-commerce (free zone). Il travaille également dans une société de négoce international de véhicules, développant ainsi son expertise en commerce et logistique à l'échelle régionale.

Nassim Ghorafi :

J'ai commencé ma carrière dans une boîte de consultance au Luxembourg. Je faisais des vérifications pour m'assurer que tout était conforme, puis j'émettais une opinion sur différents clients. Ce qui était intéressant, c'est que je travaillais en parallèle pour plusieurs clients, donc j'apprenais vite. Ensuite, je suis rentré en Belgique, parce que je suis belge, et j'ai travaillé chez Altesia, une société de consultance aussi. Là, j'ai eu un seul client pendant un an : Veolia, une très grande société française, cotée au CAC 40, avec un gros chiffre d'affaires. Ils venaient de faire une grosse fusion et j'ai été intégré dans l'équipe de contrôle interne et de compliance.

Ils avaient des défis d'image en interne : leur service était perçu comme « la police », avec une approche très rigide. Mon rôle, c'était d'adoucir un peu cette image, de créer une dynamique plus positive. J'ai aussi géré un projet lié à SAP, un peu technique pour un consultant, mais intéressant. En gros, je devais analyser les droits d'accès dans SAP, selon les fonctions, et créer une matrice logique. Par exemple, un comptable senior n'a pas les mêmes droits qu'un manager. J'ai dû croiser beaucoup de données, traduire le langage SAP, et mettre ça en place pour que les managers puissent gérer eux-mêmes les accès. C'était un vrai projet IT, même si ce n'était pas mon domaine initial. Et puis, comme souvent en consultance, tu touches à beaucoup de choses qui dépassent ton rôle de base.

J'ai travaillé un an là-dessus, et ensuite, pour des raisons personnelles, j'ai décidé de partir à Dubaï. J'étais jeune marié, et ma femme vivait là depuis plus de dix ans. Elle avait tenté de revenir en Belgique, mais après un an, elle n'était pas à l'aise. On a donc décidé de partir vivre à Dubaï pour être plus proches de sa famille et commencer un nouveau chapitre. Moi, ça m'allait, parce que j'avais toujours eu l'envie d'entreprendre, déjà depuis l'université, même si je n'avais pas encore d'idée concrète à l'époque.

Mon beau-père est entrepreneur, avec pas mal d'expérience. Il avait une société qui marchait bien dans le domaine des équipements pétroliers, en lien avec les pays du Golfe. J'ai donc profité de sa présence, de ses conseils, pour me lancer à mon tour. En arrivant à Dubaï, j'ai dû rapidement comprendre les différentes structures disponibles : free zone, *mainland*, etc. C'est un système très particulier. Tu penses avoir tout compris, mais c'est quand tu montes ta boîte que tu réalises les vrais défis. J'ai donc créé deux sociétés.

La première, c'était dans le commerce de matériel de construction. Mais rapidement, je me suis rendu compte que c'était trop large. Quand ton offre est floue, les gens ne comprennent pas ce que tu proposes. C'est difficile d'être crédible. Donc j'ai recentré mon activité sur un seul produit : la pierre naturelle. Ce produit est très demandé ici, et j'ai vu que je pouvais faire la différence sur la qualité du service. J'ai mis en place un site clair, travaillé la communication, assuré moi-même le volet commercial. Ce qui me différenciait, c'était surtout la qualité du suivi et un anglais professionnel, contrairement à certains concurrents qui ont du mal avec la langue ou avec les process. Certains sont très bons techniquement, mais leur manière de travailler est assez brouillonne.

En parallèle, j'ai monté une deuxième société, POPX, plus orientée e-commerce. Je fais de l'importation de produits à bas coût depuis l'étranger que je vends sur des plateformes comme Amazon ou Noon. Je me base sur des données de recherche, les mots les plus tapés, les tendances, et j'essaie de trouver les bons produits à introduire localement. C'est une activité qui prend doucement, avec un chiffre d'affaires qui grandit mois après mois.

Ces deux sociétés sont structurées différemment : la première en *mainland*, pour avoir tous les droits d'import-export dans les pays du Golfe, et la seconde en free zone, ce qui est plus adapté pour une activité digitale. Dans le commerce de pierre, je dois gérer des certificats d'origine, des règles de conformité selon les pays, notamment en Europe où c'est beaucoup plus strict qu'aux Émirats. Ici, à Dubaï, tu peux quasiment tout faire. Le plus gros souci, c'est la logistique : il faut s'assurer que les

marchandises arrivent intactes à destination, notamment quand on exporte vers des pays comme la Jordanie.

En plus de ça, j'ai aussi trouvé un emploi. Je travaille dans une entreprise de négoce de véhicules. On trade environ 400 camions par semaine. Ça me forme énormément : je découvre les incoterms, les vraies pratiques du commerce international, les volumes, les requêtes. Ils ont une énorme visibilité en ligne, environ 300 requêtes par jour, là où moi je suis encore à une dizaine. Ça m'aide à progresser.

Voilà, donc aujourd'hui je gère mes deux sociétés, tout en travaillant dans cette boîte. C'est très prenant, mais c'est une année où je m'accroche. J'ai commencé en finance, c'était structuré, puis c'est parti un peu dans tous les sens, mais c'est exactement ce que je cherchais. Aujourd'hui, c'est vraiment l'année de l'entrepreneuriat.

Ahmed :

Franchement Nassim, je te souhaite beaucoup de réussite dans tes projets. J'espère vraiment que tes deux business vont continuer à grandir et que tu vas pouvoir en tirer le meilleur.

De mon côté, pour t'expliquer un peu, mon mémoire porte sur les politiques fiscales de Dubaï et leur impact sur l'attractivité des investisseurs européens, ainsi que sur le développement des entreprises. En fait, j'ai choisi ce sujet parce que je voyais de plus en plus d'entrepreneurs, notamment français, qui s'installaient à Dubaï. Ça m'a interpellé. Je me demandais : est-ce que c'est réellement un environnement business plus simple que l'Europe ? Est-ce que c'est une vraie tendance de fond, ou juste un effet de mode qui va passer ?

En creusant, je suis tombé sur plusieurs articles qui montraient qu'il y avait une corrélation entre une fiscalité allégée et le dynamisme entrepreneurial. Mais moi, ce qui m'intéressait, c'était d'avoir une vision de terrain, concrète. Je voulais sortir de la théorie pour m'approcher des réalités que vivent les petites et moyennes entreprises, surtout celles qui ont quitté l'Europe, et en particulier la Belgique, pour s'installer ici.

C'est pour ça que j'ai voulu interviewer plusieurs entrepreneurs belges comme toi. Pour comprendre comment vous avez vécu le changement, quelles ont été les vraies facilités (ou pas), et si, avec du recul, vous trouvez que c'est plus simple de se lancer ici qu'en Belgique. Je ne sais pas si toi, de ton côté, tu avais déjà entrepris en Belgique avant Dubaï pour pouvoir vraiment comparer ?

Nassim Ghorafi :

Non, j'ai jamais ouvert de société en Belgique ni vraiment tenté. À un moment, j'avais rejoint un incubateur à Louvain-la-Neuve, ils accompagnent des étudiants pour les aider à lancer leurs projets. J'avais essayé de lancer quelque chose, mais j'ai rapidement arrêté, j'étais trop occupé à ce moment-là.

Cela dit, j'ai quand même une bonne idée de comment ça fonctionne en Belgique. Ce que je peux dire, c'est qu'il y a pas mal de barrières à l'entrée. Par exemple, on te demande d'avoir une attestation de gestion de base. Bon, quand t'as fait des études en gestion à l'université, c'est couvert, mais tout le monde n'a pas ce background-là. Pour beaucoup de gens, c'est déjà une première barrière.

Ensuite, t'as besoin d'un comptable, notamment pour faire un business plan. Et ce business plan, tu dois ensuite le présenter et le défendre, même chez le notaire. J'ai des amis qui ont monté leur société en Belgique, donc j'ai vu un peu comment ça se passe pour eux. Le notaire regarde si tu t'es fait accompagner, si t'as pris un comptable... Et tout ça, ça engendre des frais : frais de notaire, frais comptables, etc. Je ne sais pas exactement combien ça peut monter, mais c'est clairement un investissement de départ non négligeable.

Alors qu'ici, à Dubaï, c'est très différent. En gros, tu payes, et c'est bon. On te demande pas de business plan, personne ne te challenge sur ton projet. Franchement, ils s'en foutent complètement. Je le dis de manière crue, mais c'est ça. L'approche est très différente. En Belgique, je pense qu'ils essaient d'éviter d'avoir trop de faillites ou de situations de surendettement, donc ils filtrent à l'entrée. Tandis qu'à Dubaï, ils veulent simplement attirer des gens prêts à tenter leur chance. Ils ne mettent pas d'obstacles : tu fournis tes documents de base, carte d'identité, passeport, ce genre de choses, et tu peux créer ta société.

Ahmed :

Et au niveau de la structure juridique, ici à Dubaï, tu peux détenir 100 % de ta société ? Ou il y a encore des restrictions selon le type de licence ou la zone ?

Nassim Ghorafi :

Oui, aujourd'hui tu peux détenir 100 % de ta société, c'est devenu beaucoup plus flexible qu'avant. Il y a quelques années, il fallait encore avoir un sponsor émirati qui détenait un pourcentage de ta boîte, surtout en *mainland*. Mais maintenant, ce n'est plus obligatoire. Personnellement, j'ai créé une société en *mainland* et une autre en free zone, et dans les deux cas, je détiens 100 % des parts. Donc ça, c'est clairement un avantage.

Il n'y a pas de business plan à fournir, rien à défendre, mais en contrepartie, il faut savoir que les coûts peuvent vite monter. Pour la société en *mainland*, j'ai dû compter autour de 5 000 €, sans compter les frais annexes. En réalité, tu peux très vite atteindre les 10 000, voire même les 20 000 € pour tout mettre en place correctement.

En free zone, c'est beaucoup moins cher. Là, tu fonctionnes sur base d'une licence annuelle à renouveler. Ça tourne autour de 2 500 € par an avec visa, et si tu n'as pas besoin du visa, ça peut descendre à environ 1 250 €. Donc ça reste raisonnable. En *mainland*, par contre, avec tous les frais de gestion et de maintien, tu peux facilement tourner autour de 3 000 € par an si tu veux bien gérer ta boîte.

Après, si tu veux résider ici, tu dois obligatoirement avoir un visa. C'est une autre dépense à considérer. Le visa est souvent lié à ta société, mais il faut penser à le renouveler chaque année ou tous les deux ans, je ne sais plus exactement. Ce qui est sûr, c'est qu'ici ils sont très stricts sur le statut légal. Si tu n'es pas en règle, ils n'hésitent pas à te refuser l'entrée ou même à t'expulser rapidement. Ce n'est pas comme en Belgique, où tu peux parfois trouver des marges de manœuvre.

Au final, si tu compares avec la Belgique, notamment les cotisations sociales, on est vite à 800-850 € par trimestre, même si tu ne fais quasiment pas de chiffre. C'est un vrai frein au lancement. Ici, à Dubaï, tu as des coûts, mais ils sont annuels, fixes, et tu n'as pas la même pression immédiate.

Et puis surtout, ce qui est crucial pour un entrepreneur, c'est le temps. En Belgique, les charges poussent souvent les jeunes entrepreneurs à garder un job à côté, ce qui leur laisse peu de temps pour vraiment se concentrer sur leur projet. Moi aussi je cumule, mais ici c'est un choix personnel, pour apprendre davantage sur le marché. À Dubaï, si tu veux te consacrer pleinement à ton projet dès le début, c'est plus faisable.

Enfin, il y a aussi la vitesse de création : ici, en une semaine, ta société peut être montée. En Belgique, ça peut facilement prendre un mois, avec toute la paperasse, les rendez-vous, les validations à obtenir... Donc ouais, pour moi la grosse différence c'est ça : la liberté, la rapidité et la souplesse de l'écosystème. À Dubaï, on te laisse tenter ta chance sans t'imposer de justification préalable.

Ahmed :

Et au quotidien, tu ressens que les réglementations à Dubaï te facilitent vraiment la vie pour prendre des décisions ou avancer rapidement ? Pas au niveau juridique abstrait, mais vraiment dans le concret : comment est-ce que ce cadre réglementaire impacte ta manière de gérer ton business au jour le jour ?

Nassim Ghorafi :

Au niveau de la réglementation, c'est clairement beaucoup plus allégé qu'en Belgique. Après, ça dépend aussi du secteur dans lequel tu travailles. Moi, comme je fais du commerce, je suis surtout confronté aux aspects d'import-export et à la documentation qui va avec. Et franchement, pour les Emirats, importer un produit, c'est vraiment simple.

Tu peux toi-même aller à la douane, discuter directement avec eux. Ils vont juste te demander quelques documents de base. Tu viens avec ton passeport, une preuve que tu es bien le propriétaire de la société, et c'est réglé. Il y a même des gens sur place qui peuvent remplir les papiers pour toi. Et si tu veux, ils peuvent te trouver un transporteur sur place qui amène ta marchandise directement à ton entrepôt. C'est rapide, efficace, très pratique.

En Belgique, c'est une autre histoire. C'est beaucoup plus procédural. Si tu n'as pas tous tes documents prêts à l'avance, ou si tu n'as pas déjà tout organisé avec ton transporteur, ils ne vont

même pas te laisser passer. Tu dois revenir un autre jour, tout recommencer... C'est plus rigide, plus lourd administrativement.

Cela dit, à Dubaï, tout n'est pas parfait non plus. Ce que je trouve compliqué ici, c'est le manque de communication. Par exemple, quand j'ai créé ma société, je ne savais pas qu'il fallait s'enregistrer pour la Corporate Tax. Tu as un délai, je pense deux ou trois mois — pour faire cet enregistrement, sinon tu risques une amende. Mais personne ne te prévient, tu n'as aucun mail, aucune alerte. C'est moi qui l'ai découvert par hasard... trop tard. Résultat : 10 000 dirhams d'amende, soit environ 2 500 €. Et ça fait mal, surtout quand tu viens juste de te lancer.

J'ai essayé de faire appel, mais ça n'a pas marché, donc pour l'instant je laisse ça traîner. En comparaison, en Belgique, les règles sont plus claires, plus encadrées, mais ça coûte aussi beaucoup plus cher. L'impôt des sociétés en Belgique tourne autour des 25 %, ici c'est 9 %, mais seulement au-dessus d'un certain seuil de bénéfice, 375 000 dirhams.

D'ailleurs, j'ai appris aujourd'hui que tu peux même créer une société à Dubaï depuis la Belgique, sans être résident. Je pensais que c'était conditionné, mais apparemment non. La forme principale d'imposition ici, c'est en réalité le renouvellement de ta licence : tous les business doivent avoir une licence, et son coût varie entre 1 000 et 2 500 euros par an selon les cas. Au début, ça peut paraître élevé, mais dès que ton business grandit, c'est très abordable.

Et honnêtement, avec toutes les charges que tu peux comptabiliser, atteindre le seuil de 375 000 dirhams de profit net, si tu gères bien, tu peux rester en dessous et ne jamais vraiment payer d'impôt sur les bénéfices. En tout cas, c'est faisable.

Ahmed :

Peut-être une dernière question pour clôturer : est-ce que tu aurais des idées ou des suggestions concrètes pour la Belgique ? Si on voulait essayer de retenir davantage d'entrepreneurs en s'inspirant un peu du modèle de Dubaï, qu'est-ce qu'on pourrait mettre en place ? Tout en restant évidemment cohérent avec le cadre européen et la réalité locale belge.

Nassim Ghorafi :

Pour moi, ce n'est pas nécessairement au niveau fiscal qu'il faut intervenir en priorité, mais plutôt au niveau des barrières à l'entrée. En Belgique, elles sont encore très importantes, et ça décourage beaucoup de personnes de se lancer. Il faudrait vraiment envisager un allègement de ces contraintes pour faciliter la création d'entreprise. Évidemment, tout le monde ne réussira pas, même avec un accès plus simple, mais ces freins ne garantissent pas non plus la réussite quand ils sont là.

Je pense aussi qu'il y a un gros travail à faire sur l'accompagnement et l'orientation : mieux communiquer sur les structures qui existent déjà, organiser davantage d'événements pour connecter les porteurs de projets, créer des ponts entre entrepreneurs... Parfois, une simple rencontre ou

discussion peut tout débloquer. En ce sens, la Belgique gagnerait à s'inspirer de l'approche plus fluide de Dubaï.

Les cotisations sociales trimestrielles sont un autre gros obstacle, surtout quand on commence et qu'on ne génère pas encore de revenus. Mon frère, par exemple, voulait entreprendre en Belgique, mais il a finalement ouvert sa société en France à cause de ça. Il faut vérifier s'il existe un système d'allègement pour les premières années, mais le fait que ce ne soit pas clair montre déjà un problème de communication. Beaucoup de jeunes renoncent rien qu'à cause de cette incertitude.

Et puis, quand tu te verses un salaire, tu es taxé très lourdement sur le revenu, en plus de l'impôt des sociétés. Certes, on dit que le taux de l'ISOC est aujourd'hui plus raisonnable en Belgique (autour de 25 %), mais les charges salariales, elles, restent parmi les plus élevées au monde. Donc au final, la pression fiscale reste très forte, surtout au démarrage.

Il faudrait peut-être envisager un allègement modéré et ciblé, sans forcément casser l'harmonie avec les normes européennes, mais en rendant la Belgique un peu plus compétitive pour les entrepreneurs. On a du potentiel, des investisseurs, et des exemples de réussite comme Odoo, qui créent une vraie dynamique. Mais si on veut qu'un écosystème solide se développe, il faut moderniser un peu notre approche, aujourd'hui, on reste encore trop rigide, trop conservateur.

Ahmed :

En tout cas, un grand merci pour tout ce que tu m'as partagé, Nassim. Tes retours sur la Belgique et Dubaï étaient vraiment très enrichissants. J'ai appris énormément grâce à ton expérience et à ta vision du terrain, ça va clairement m'aider pour la suite de mon mémoire.

6.1.4 Entrepreneur 4 : Christophe Moons

Christophe Moons, diplômé de la Thomas More Hogeschool, est un entrepreneur belge spécialisé en stratégie digitale et marketing. Expatrié à Dubaï, il accompagne depuis plus de dix ans des entreprises et personnalités dans le développement de leur présence en ligne. Il a collaboré avec des marques prestigieuses telles que Renault, BNP Paribas, Orange, BelExpo (Pavillon belge à l'Expo 2020 Dubaï) et Best Luxury Properties. Son expertise s'étend également au domaine sportif, notamment le tennis professionnel, où il a travaillé avec des athlètes, les fédérations flamande et wallonne wallons, des académies et des tournois internationaux (ITF, ATP). Membre du board du Belgian Business Council de Dubaï, il agit aujourd'hui en tant que Social Media Coach et Digital Strategist, aidant entreprises et entrepreneurs à optimiser leur stratégie de communication numérique et leur impact en ligne.

Ahmed :

Et donc, en fait, ici, pour t'expliquer un peu ma thèse, elle portait au départ sur les politiques fiscales de Dubaï et leur impact sur l'attraction des entrepreneurs belges. C'était mon angle initial, mais aujourd'hui, je suis en train de le faire évoluer. Je tends vers une approche plus globale, car je me rends compte que la fiscalité, bien qu'importante, n'est pas le seul levier qui attire les entrepreneurs.

Il y a aussi tout ce qui touche à la facilité de faire du business, à la dynamique entrepreneuriale locale, et plus largement à l'environnement économique et administratif dans lequel s'inscrit un projet. Tous ces éléments jouent un rôle central dans la décision de s'implanter à Dubaï..

Ahmed :

Et donc: qu'est-ce qui t'a initialement attiré à Dubaï en tant qu'entrepreneur ?
Et si tu peux me mettre ça en lien avec ton activité, qui est dans le marketing digital.

Christophe Moons :

J'ai lancé mon activité en Belgique il y a déjà plusieurs années. Tout se passait en ligne, dans le domaine du marketing digital. À la base, c'était simplement un hobby, quelque chose que je faisais par passion à côté de mon travail principal. Puis, progressivement, j'ai commencé à y consacrer plus de temps, en enchaînant quelques missions en freelance ici et là. Et petit à petit, l'activité a commencé à prendre forme, à grandir.

À un moment donné, j'ai senti que c'était le bon moment pour franchir une étape. J'étais prêt à me consacrer pleinement à mon propre projet, à me lancer dans mon business à temps plein. C'est dans ce contexte que j'ai commencé à envisager sérieusement un changement de cadre, une nouvelle dynamique.

Avant de m'installer à Dubaï, j'avais déjà eu l'occasion de visiter la ville en tant que touriste. Et honnêtement, j'ai eu un déclic. Ce que j'ai vu m'a vraiment inspiré. J'ai ressenti que si je voulais faire évoluer mon activité et la porter à un niveau supérieur, Dubaï offrait l'environnement idéal pour cela. Comme tu l'as mentionné, c'est un endroit où il y a une vraie énergie entrepreneuriale, une dynamique qui pousse à grandir.

En parallèle de cette envie de faire évoluer mon business, j'avais aussi un besoin plus personnel : celui de vivre une aventure à l'étranger. Je voulais sortir de la Belgique, découvrir autre chose, m'ouvrir à une nouvelle culture. Dubaï n'était pas forcément mon premier choix au départ, ça aurait pu être un autre pays, mais c'est finalement ici que tout s'est aligné.

Donc non, ce n'était pas uniquement une question de fiscalité, même si ça entre en compte. Il y avait aussi une dimension plus humaine, plus existentielle. C'était le désir de changer de vie, de m'offrir une nouvelle expérience, de découvrir un autre monde.

Ahmed :

Et concernant ton activité entrepreneuriale, tu avais déjà lancé ton entreprise en Belgique, c'est bien ça ? Tu avais déjà bien commencé, mais à l'époque, c'était plutôt un hobby, non ? Justement, est-ce que tu dirais que les politiques fiscales de Dubaï t'ont réellement permis de développer ton business plus facilement ? Et enfin, est-ce que tu penses que la Belgique pourrait s'inspirer de certains aspects de ce modèle ? Y aurait-il, selon toi, des choses à améliorer chez nous au niveau fiscal pour encourager davantage les entrepreneurs ?

Christophe Moons :

Personne ne dira ouvertement : « On va changer tout ça », mais honnêtement, je pense que c'est

quasiment impossible. La Belgique est vraiment très différente des Émirats — c'est un état d'esprit complètement distinct, un système totalement à part.

En Belgique, toute la structure fiscale s'inscrit dans un modèle social. Il ne s'agit pas simplement de collecter de l'argent, mais de le redistribuer pour soutenir la population. C'est vrai qu'on paie des impôts élevés, mais en échange, on bénéficie d'une sécurité sociale solide, de services publics efficaces et de filets de protection.

Par exemple, si tu te retrouves au chômage en Belgique, tu restes protégé. Tu continues à percevoir un revenu, tu n'es pas abandonné. Et pour les soins de santé, c'est pareil : l'accès aux hôpitaux, aux médecins, aux traitements est garanti, sans devoir t'inquiéter de comment tu vas payer.

Ici, aux Émirats, c'est une logique totalement différente. Le système est beaucoup plus libéral, centré sur le business. C'est vrai que la fiscalité est faible, et c'est attrayant, mais en contrepartie, tu as beaucoup moins de protection. Tu dois tout gérer toi-même : ton assurance santé, ta retraite, tes risques.

Donc oui, c'est un environnement attractif pour les entrepreneurs, mais ça implique aussi plus de responsabilités personnelles. C'est aussi pour cette raison que la Belgique ne peut et ne cherche pas à rivaliser directement avec les Émirats sur le plan fiscal : les deux pays s'inscrivent dans des visions de société fondamentalement différentes.

Ahmed :

J'ai lu certaines choses à propos de Dubaï... notamment sur les zones franches. Est-ce que ton entreprise est implantée dans une free zone ? Est-ce que tu pourrais m'en dire quelques mots, m'expliquer comment ça fonctionne, et surtout, comment toi tu les utilises concrètement dans le cadre de ton activité ?

Christophe Moons :

Moi, j'utilise les free zones, oui. En fait, à Dubaï, il y a deux possibilités principales pour créer une entreprise : soit tu l'installes en *mainland*, soit dans une free zone. La différence majeure, c'est vraiment le type d'activités que tu fais. Les free zones sont davantage orientées vers les business digitaux, la communication, les services en ligne, comme ce que je fais. Le *mainland*, lui, c'est plus pour les grosses entreprises ou celles avec pas mal d'employés.

Le *mainland* est aussi plus coûteux et implique plus de formalités. Par exemple, il faut avoir des bureaux physiques, parfois même acheter des biens immobiliers. C'est le cas typique des entreprises dans l'immobilier, elles sont presque toujours en *mainland*.

Les deux ont leurs avantages et inconvénients. Ce que j'aime avec la free zone, c'est que c'est plus facile à mettre en place. L'obtention du visa est simplifiée, il y a moins de démarches à faire. En revanche, si tu es en *mainland*, c'est plus facile pour tout ce qui est services bancaires. Les banques te font plus confiance, t'as plus de crédibilité, surtout si tu détiens des actifs physiques. Ça te permet par exemple de demander un prêt, un crédit immobilier, ou même simplement d'ouvrir un compte bancaire sans galère.

Mais au final, tout dépend de ton activité. Comme moi je fais du digital, du marketing en ligne, la free zone me convenait mieux, c'était plus logique.

Ahmed :

Et concernant les taux d'imposition dans les zones franches, comment est-ce que tu en bénéficies concrètement ?

Christophe Moons :

Ça, c'est un autre avantage majeur, surtout depuis l'introduction de l'impôt sur les sociétés. Avant, il n'y en avait pas du tout aux Émirats. Aujourd'hui, il existe, mais ça dépend du type d'implantation. Si tu es en *mainland*, tu es soumis soit à 0 %, soit à 9 % d'impôt, en fonction de ton niveau de bénéfice. Le seuil a été fixé à 375 000 dirhams : en dessous, tu ne paies rien, au-dessus, tu es imposé à 9 %.

Mais en zone franche, c'est encore plus intéressant. Tu peux bénéficier d'un taux de 0 %, à condition d'être ce qu'on appelle une "qualifying company". La majorité des entreprises installées dans ces zones sont justement des startups ou des sociétés digitales qui organisent leur activité de manière à répondre aux critères d'exonération. C'est un vrai levier d'attractivité pour les jeunes entreprises. Ça permet de démarrer plus sereinement, sans pression fiscale immédiate, et de concentrer ses ressources sur la croissance.

Ahmed :

Si j'ai bien compris, ton business est assez facilement relocalisable. Comme tu es dans le digital, tu peux en théorie changer de pays ou de structure du jour au lendemain, sans trop de contraintes matérielles. Mais est-ce que, selon toi, pour un entrepreneur qui travaille dans un secteur plus "physique", comme la construction, la fabrication, ou toute activité nécessitant une présence sur le terrain, c'est moins avantageux ou plus compliqué de s'implanter à Dubaï ?

Parce qu'on entend souvent que Dubaï attire surtout des entrepreneurs du digital, des "digital nomads" comme on dit. Mais est-ce qu'il y a aussi, à ton avis, une place réelle pour les entrepreneurs qui travaillent dans des domaines concrets, qui demandent des infrastructures, de la main-d'œuvre ou une implantation physique plus lourde ?

Christophe Moons :

Oui, bien sûr. En réalité, je connais pas mal d'entrepreneurs expatriés qui ne sont pas du tout dans le digital. Certains travaillent dans l'industrie, d'autres dans la construction ou encore dans la logistique. En ce moment, il y a une énorme demande dans l'immobilier ici, donc ces secteurs sont en plein essor. C'est une erreur de penser que Dubaï attire uniquement des nomades digitaux ou des personnes qui font du business en ligne. L'écosystème entrepreneurial est bien plus diversifié que ça, on y trouve aussi des gens qui dirigent des opérations très concrètes, à grande échelle.

Et honnêtement, ce n'est pas seulement une question de fiscalité. Bien sûr, les avantages fiscaux sont séduisants — ça fait partie du "package", c'est clair. Mais ce qui rend Dubaï vraiment attractif va bien au-delà de ça. La région, et Dubaï en particulier, est perçue comme une zone de stabilité, surtout si on compare avec ce qui se passe dans d'autres parties du monde. Alors que beaucoup de pays traversent des turbulences économiques ou politiques, les Émirats se sont imposés comme un hub fiable, tourné vers l'avenir.

Géographiquement, Dubaï est aussi extrêmement bien placée. Elle se situe littéralement à la croisée des chemins entre l'Asie, l'Europe et l'Afrique. Cela en fait une base stratégique pour les entreprises qui souhaitent opérer à l'échelle de plusieurs continents. Que tu importes des biens, exportes des services ou coordonnes des opérations régionales, être basé à Dubaï te donne un avantage logistique et commercial difficile à trouver ailleurs.

Un autre facteur important, c'est la population elle-même. Aux Émirats, 90 % des habitants sont des expatriés. Cela crée une énergie très particulière. La plupart sont venus avec le même état d'esprit : celui de progresser, que ce soit sur le plan professionnel, personnel ou entrepreneurial. Tu es constamment entouré de personnes ambitieuses, ouvertes d'esprit et orientées vers l'action. C'est un environnement très dynamique et inspirant.

Il y a aussi une forte présence belge ici. On est plus de 5 000 Belges à vivre à Dubaï aujourd'hui. Il existe même un Belgian Club qui organise régulièrement des rencontres, c'est une super manière de créer du lien et de faire du networking entre expatriés ambitieux. En plus de ça, je suis personnellement impliqué dans le Belgian Business Council, où je siège au conseil d'administration. C'est une organisation qui soutient les entrepreneurs et les professionnels belges aux Émirats, en les aidant à s'orienter dans l'écosystème local et à se connecter aux bons partenaires.

Tout cela contribue à une culture qui favorise vraiment l'entrepreneuriat. Que tu sois en train de lancer une startup tech ou une entreprise de construction, Dubaï te donne les outils, l'énergie et l'environnement nécessaires pour te développer. C'est un terrain fertile, pas seulement pour les idées, mais pour les transformer en projets concrets, viables et durables.

Ahmed :

OK, et au-delà de la question de la fiscalité, j'ai vu passer quelques chiffres sur la facilité de faire du business à Dubaï. Il y a des classements internationaux, des indicateurs comme "Ease of Doing Business", et on voit une nette différence entre les Émirats et la Belgique.

Souvent, les entrepreneurs en Belgique se plaignent de la lourdeur administrative. Ils disent que tout est lent, bureaucratique, et qu'il faut une énergie folle juste pour lancer ou faire tourner une petite entreprise. Est-ce que, selon toi, cet aspect, la simplicité administrative, fait aussi partie des raisons qui facilitent les choses ici à Dubaï ? J'aimerais bien connaître ton ressenti là-dessus.

Christophe Moons :

Il est vrai que beaucoup de contenus promotionnels mettent en avant une image très simplifiée du processus : créer une entreprise en cinq minutes, tout faire en ligne, sans jamais devoir se déplacer, avec des démarches bancaires présentées comme très accessibles. Et dans une certaine mesure, ces messages reflètent bien les avancées réelles en matière de digitalisation et de rapidité administrative.

Cela dit, la réalité peut être un peu plus nuancée selon la situation de chacun. Certains aspects demandent du temps, de la préparation et une bonne compréhension des règles locales.

Cela dit, il est important de ne pas idéaliser non plus. Derrière l'image d'un environnement fluide et rapide, la réalité peut parfois être un peu plus complexe. Ces dernières années, plusieurs régulations ont été mises en place — comme la corporate tax ou la TVA, ce qui demande aux entrepreneurs de

mieux structurer leurs activités et de suivre de près les évolutions légales. Cela reste généralement plus accessible qu'en Belgique, mais ce n'est pas aussi « magique » qu'on pourrait l'imaginer.

Un des défis les plus fréquemment rencontrés concerne le secteur bancaire. L'ouverture d'un compte professionnel peut parfois demander un peu plus de temps et de préparation, en particulier lorsqu'elles sont en phase de lancement, sans chiffre d'affaires établi ou capital significatif. Obtenir une carte de crédit ou un prêt, c'est possible, mais il faut d'abord prouver que tu es solide financièrement. La crédibilité joue un rôle énorme ici.

Autre point à prendre en compte : comme certaines lois sont relativement récentes, il peut parfois y avoir un manque de clarté dans leur application. On trouve beaucoup d'intermédiaires ou de prestataires non officiels qui prétendent tout connaître, mais dont l'expertise n'est pas toujours vérifiée. Il est donc important de rester vigilant, de croiser les informations et de s'appuyer autant que possible sur des sources fiables et officielles. Naviguer dans un écosystème en constante évolution demande un réel effort de recherche et de mise à jour.

Cela dit, même avec ces limites, c'est quand même plus fluide qu'en Belgique. On sent qu'il y a une volonté de rendre les choses plus simples pour les entrepreneurs, même si le système n'est pas parfait.

Ahmed :

Peut-être une dernière question ? Est-ce que tu aurais quelque chose à dire sur la culture business dont tu as parlé tout à l'heure ?

Tu as mentionné que c'était facile ici de créer du réseau, de rencontrer d'autres entrepreneurs, de se connecter rapidement. Est-ce que tu dirais que c'est vraiment quelque chose d'ancré dans la culture locale, un état d'esprit propre à Dubaï ?

Et j'aimerais aussi te poser une question liée à ça : la perception du succès varie beaucoup selon les pays. Dans certains endroits, l'ambition est mal vue, on critique facilement ceux qui veulent aller loin ou qui réussissent. Est-ce qu'à Dubaï, il y a une culture différente à ce niveau-là ? Un rapport particulier à la réussite, au travail, à l'ambition ?

Christophe Moons :

En fait, pour être honnête, c'est même l'une des raisons principales pour lesquelles beaucoup de Belges que je connais ont décidé de s'installer ici. Ils m'ont dit franchement : "En Belgique, il y a un manque d'ambition. Moi, je veux construire quelque chose de grand, je veux rêver plus loin, avoir une vision, être ambitieux."

À Dubaï, 90 % des gens sont des expatriés, et la plupart sont venus avec un objectif clair : réussir. Et ce n'est pas juste une question d'état d'esprit ou d'envie personnelle, c'est presque une nécessité. Il faut se rappeler qu'ici, il n'y a pas de sécurité sociale, pas de couverture santé automatique. Si tu ne travailles pas dur, si tu n'es pas dans cette culture de l'effort et de la performance, tu n'as pas de filet de sécurité. Tu es très vite confronté à la réalité économique.

Il y a une vraie énergie ici. Tu vas dans n'importe quel café, et tu vois des gens en train de bosser sur leur laptop, en train de monter un projet, de planifier leur prochain move. C'est une culture du travail, une culture d'entreprise qui est palpable. Tu la ressens, littéralement.

Et bien sûr, ça motive. Quand tu es entouré de personnes ambitieuses, qui avancent, qui créent, qui bougent... ça te pousse à faire pareil. Tu n'as pas envie de rester en arrière. Tu veux innover, progresser, ne pas t'endormir.

Donc oui, il y a clairement un facteur culturel ici autour de l'entrepreneuriat et de la réussite. Et ça change tout.

Ahmed :

Est-ce que tu aurais quelque chose d'autre à ajouter ? Je pense avoir fait le tour des questions que je voulais te poser. Mais peut-être qu'il y a un point que tu trouves important, quelque chose de pertinent que tu aimerais partager à propos de Dubaï, surtout en comparaison avec la Belgique ? Un aspect qui, selon toi, mériterait d'être souligné et qu'on n'aurait pas encore abordé ?

Christophe Moons :

Je pense que la plus grande différence réside dans la philosophie générale du fonctionnement. À Dubaï, l'accent est clairement mis sur l'autonomie individuelle. En tant qu'entrepreneur ou salarié, tu es responsable de ton parcours et de ta réussite. Cela implique beaucoup de liberté, mais aussi une certaine rigueur, car il y a moins de dispositifs d'accompagnement en cas de difficulté.

En Belgique, on bénéficie de nombreux services publics comme les soins de santé, les allocations de chômage ou la sécurité sociale, qui constituent de véritables filets de sécurité. Ici, les mécanismes de soutien sont plus limités, ce qui pousse les gens à adopter une approche plus proactive, plus tournée vers la performance et la prise d'initiative. Ce contexte encourage aussi une certaine agilité et une mentalité entrepreneuriale forte.

Ce que beaucoup de gens en Belgique ignorent, c'est que chaque émirat aux Émirats arabes unis possède sa propre identité, son rythme et une atmosphère bien à lui. Cette diversité contribue pleinement à la richesse et au dynamisme du pays. Dubaï, par exemple, est extrêmement ouverte d'esprit, avec une forte dimension internationale, tant dans la culture business que dans le mode de vie. Le pays a clairement fait le choix de créer un climat accueillant pour les investisseurs et les entrepreneurs.

Il y a beaucoup d'idées reçues sur les Émirats ou sur Dubaï, mais pour être honnête, je n'ai jamais vu un endroit aussi tolérant. Quand tu vis ici, tu ressens cette ouverture. Certains stéréotypes sur les pays arabes conservateurs ne s'appliquent tout simplement pas. Dubaï est un lieu extrêmement tolérant, diversifié, cosmopolite. Et tu t'en rends vraiment compte quand tu y passes un peu de temps.

Ahmed :

OK, super intéressant. Un grand merci à toi pour toutes tes réponses et pour les infos vraiment enrichissantes que tu m'as partagées.

6.1.5 Entrepreneur 5 : WITiMediX

Un entretien a été mené avec trois membres clés de WITiMediX, une entreprise de healthtech basée à Dubaï : le Dr Dominique Eggermont, fondateur et CEO, Iannis Lima, responsable fiscal pour GBA Mobility & Middle East, et Nadia Romanenko, comptable de l'entreprise, également diplômée en droit, en économie et en fiscalité.

Le Dr Eggermont, médecin de formation, possède plus de 30 ans d'expérience internationale en gestion stratégique et opérationnelle des systèmes de santé. Il pilote le développement de la plateforme avec une attention particulière portée à la transformation digitale et à l'approche centrée sur le patient.

Iannis Lima met à profit plus de 18 ans d'expérience en fiscalité internationale acquise au sein de cabinets Big Four, de fonds de private equity et de groupes multinationaux, intervenant notamment sur les questions de conformité, de fusions-acquisitions et de structuration internationale.

Nadia Romanenko soutient l'architecture financière et réglementaire de l'entreprise grâce à son expertise pluridisciplinaire. Ensemble, ils ont apporté un éclairage sur les dimensions fiscales, juridiques et opérationnelles liées à la création et à la gestion d'une entreprise technologique dans le domaine de la santé aux Émirats arabes unis.

Dominique Eggermont :

Let me start by giving some context before you speak with the specialists. We decided to establish WITiMediX in Dubai because, compared to Europe, it's more interesting from several standpoints: bureaucracy, taxation, expertise, salaries, and many other reasons.

Dubai is a hub.

We also have a company in Ukraine and another in Singapore. While Dubai offers clear advantages, it does come with some regulatory inconveniences—especially considering our current project, which is building a global medical network. That's our focus. For this, we chose Dubai and Singapore, as Asia represents 60% of the world population.

Another point: Africa's population is set to double by 2050. We want to include also the Pacific region and Latin America. From a regulatory standpoint, these regions are more interesting to us than trying to operate in America, considering the current issues in both the U.S. and Europe. Our plan is to start in the Southern Hemisphere and eventually expand into the Western and Northern Hemispheres.

Now, I'll let Nadia and Iannis explain the advantages and disadvantages more precisely. For instance, while Dubai is better than Europe—definitely better than Belgium—Singapore actually offers an even smoother business environment. I used to run a company in Belgium called Healthwiz, and I can tell you, the complexity there is unbelievable. The communities, federal structures, north-south divide, languages—name it. It's chaotic.

Iannis Lima :

(Laughs) And I'm Brazilian, so if you think Belgium is complicated... We have 27 states and a federal capital!

Dominique Eggermont :

Exactly. So I'll let my partners speak now. I might actually learn more than you, Ahmed, so I'll be a quiet listener today.

Nadia Romanenko :

Thank you, Iannis. And thank you, Ahmed, for giving us this opportunity. It's an exciting topic. As Dominique mentioned, there are both advantages and disadvantages to setting up a business in the UAE.

From a taxation perspective, the UAE is incomparable with Europe. VAT is only 5%, and the recently introduced corporate tax is set at 9%. In Europe, the tax burden is significantly higher, so the UAE offers a clear fiscal advantage.

Strategically, the UAE is very well located. From Dubai, you have access to Africa, Europe, Eastern Europe, and Asia. That geographic positioning makes it attractive for global operations.

Administratively, the level of bureaucracy is much lower than in Europe. Setting up a small startup can take just a few days. Many service providers assist with business setup, and you can choose to operate in either a free zone or on the *mainland*, depending on your activity. Dubai is also moving towards a paperless system, which drastically reduces the number of formal requests and accelerates the registration process.

Dominique Eggermont :

If I may add one point before the guru speaks... One significant change concerns regulations: companies registered in a free zone were previously prohibited from trading on the *mainland*, but that is now changing—free zone companies are now permitted to operate on the UAE *mainland*. Another key point involves salaries and employment. In Belgium, hiring someone entails dealing with high minimum wages and substantial social charges; for instance, paying an employee €1,000 effectively costs the employer closer to €2,000. Employing someone for €1,000 in Belgium is simply not feasible. In contrast, Dubai offers a different labour market, with many workers—such as Filipinos, Indonesians, and Africans(jointly more than 60% of the UAE Population)—often willing to work for significantly lower wages than their European counterparts, making labour costs a crucial factor to consider.

Nadia Romanenko :

Yes, and let me add to that. While labour costs are lower, there are also specific employer obligations here. The employer must provide work visas and medical insurance for every employee. These are additional costs and procedures to take into account when establishing a business.

Iannis Lima :

There are many different ways to approach the topic of setting up a business in the UAE. It all depends on your profile and intentions. Are you a digital nomad just looking to rent a place in Dubai and live there? Or are you actually bringing a business—maybe even your headquarters or management team—to the UAE?

So, let's step back a bit. Dominique mentioned taxes, visas, salaries. From my point of view, I often see things a little differently. Yes, taxation here is attractive. The corporate tax rate is low, the system is meant to be simple, and compliance is fairly manageable. But simplicity has a downside.

When a tax law is only 45 or 50 pages long, it lacks depth. There's no legal certainty. The law may state that profits above AED 375,000 (about €100,000) are taxed at 9%, and that seems fair. But once you dig into more complex business models, things get difficult. You're forced to interpret vague rules without sufficient legal backing. And the government itself isn't equipped to guide you—they're still very new to corporate tax.

Even tax advisors here often lack deep understanding. There are no court precedents to rely on. In Europe, you have robust legal systems, administrative guidelines, and tax authorities that actively support compliance and clarity. Here, it's the opposite. The authorities will take your questions, but immediately disclaim responsibility—they are not advisors.

So yes, it's *supposed* to be simple. But in reality, it's quite raw. There's a lack of structure and guidance when dealing with complex issues. The UAE government only implemented this tax system to comply with international frameworks like BEPS 2.0 and avoid being blacklisted. They're not necessarily trying to build a comprehensive, investor-friendly tax regime. Their goal is to do the bare minimum to stay off the EU greylist. That's all.

Living in the UAE helps you understand how they think. They *appear* helpful, but if they feel you're abusing the system, their reaction is brutal. So the system is not as easy or as generous as it seems.

So, what is the UAE really being used for? A lot of companies set up here mainly for tax reasons, even if they're not actually doing business in the country. Their operations might be in Saudi, Europe, or somewhere else entirely—but they choose the UAE because it offers a low corporate tax rate of 9% and a wide network of tax treaties. That makes it a pretty attractive place for international business setups.

Still, not all treaties apply to all types of companies. For example, I work with Portugal, and their treaty only benefits Emirati nationals—not other residents. So people come thinking it's a fiscal paradise, and sometimes realise later that it's not as straightforward.

That said, for now, I don't pay income tax on my salary. Neither does Dominique, nor Nadia. But the company still has to pay taxes. Compared to Europe, it's still a financial win—but it's not the whole story.

If someone comes *just* for the tax benefit, I honestly don't see how that's sustainable. You might save some money, sure. But is it worth living in a place you don't like, far from your family, just for that?

The UAE isn't aggressively going after people faking substance—at least not yet—but there are limits. For instance, depending on your visa, you have to physically be in the country every six months. You can't stay abroad indefinitely. So yes, there are rules.

Now, on the cost of living—and this is key. Yes, there's no income tax. But things are more expensive here.

If you compare your life as an expat in Dubai to, say, living in Spain—as I did before—it's *at least* three times the cost. I don't pay tax, but I pay a premium for everything else. Add medical insurance, government fees... the costs stack up quickly.

So while the marketing around Dubai might sell you a dream, what you actually get is often different. You have to go in with your eyes open. The fiscal benefits are real—but only if they match your actual needs, and if you’re aware of the hidden costs behind the glitter.

The third point I’d like to highlight is this: the UAE has excellent professionals.

I’ve been living here for over 10 years, and I’ve turned down three or four job offers to go back to Europe. I love Europe, but honestly, the UAE is one of the best places to live in the world today. It’s super safe, incredibly clean, and the quality of life is excellent. You’ve got the beach, pools, shopping malls... it’s all here. I can go to a café, leave my €3,000 laptop unattended on the table, and come back knowing it will still be there. That level of safety? I didn’t feel it in Europe last year, and certainly not in Miami a few months ago.

So these qualitative factors often compensate for the financial or regulatory challenges. Safety, lifestyle, and convenience play a massive role in the decision to stay.

From a legal and business operations standpoint, many companies—like the one I currently work for—come to the UAE to do business with Asia and surrounding regions. When you work with people in China or Southeast Asia, time zones matter. If you’re in Miami, for example, your counterparts in Asia are still asleep. This time lag is a real problem. Having your office in Dubai or Singapore, on the other hand, aligns perfectly with global business hours.

So, why choose Dubai over other Gulf states like Saudi Arabia or Qatar? Simply put—Dubai is the hub. It’s where the business community naturally gathers, where things move faster, and where foreign professionals and investors tend to settle. When people talk about doing business in the region, they usually say “Dubai” rather than “UAE” because this is where most of the economic activity and foreign presence are concentrated.

Here, you’ll find top-tier professionals, efficient banking services (once your account is actually open), and high-quality infrastructure across the board. That said, it’s not all smooth sailing—there are trade-offs, and you need to weigh them carefully before making the leap.

Let’s talk about salaries. If I were to move to Europe, I’d probably have to take a 30% pay cut—and then get taxed on what’s left. Sure, the cost of living in Europe is lower, so your standard of living might end up being about the same, but the financial equation shifts quite a bit.

In the UAE, the cost of living is undeniably high. Take education, for example—I have a daughter, and school fees here are shockingly expensive. The quality is good, yes, but there are no government subsidies, so the full cost is on you. Healthcare’s another one. If you’re self-employed or own your own business, you have to get private insurance. And even with solid coverage, a visit to the doctor can still cost you; without insurance, expect to pay at least AED 100 just for a basic consultation. Then there’s domestic help. If you want to hire a maid, you’re responsible for everything—her visa (which costs around \$3,000 every two years), medical insurance, and all the administrative paperwork. So while there’s no income tax, the day-to-day expenses definitely add up.

So even though you don’t pay income tax, you end up spending more on almost everything else. There’s no such thing as a free lunch—you trade lower taxes for higher operational and living expenses.

Another important point: talent retention in Dubai is expensive. The market for qualified professionals is highly competitive—people switch jobs often and expect big salary jumps, with 20%

increases being pretty standard. If you want to keep top talent, you'll have to pay for it. Senior-level staff comes at a high cost, and their expectations are just as high.

At the end of the day, it comes down to this: Why are you coming to Dubai? What kind of business are you setting up? What's your actual goal? If you're just coming to pretend you live here—to create a shell company and claim tax residency without real business substance—then you're essentially dodging regulations. And that strategy won't hold up long-term. The UAE is becoming more integrated into global frameworks. It's fully aligned with FATCA, CRS, and similar regimes, and has made real efforts to meet international transparency and substance standards. Plus, it's under constant EU scrutiny. So, this kind of setup won't fly under the radar anymore.

So yes, it might still be flexible in some areas, but that window is closing. If you're planning something sustainable, you need to genuinely build presence, not just simulate it.

Ahmed El Hayti :

Thank you for this nuanced perspective. It's super interesting. And regarding the free zones that you both mentioned—the main difference I understood was the ownership, and maybe for some sectors the 0% rate. Is that correct? Or did I misunderstand? Because I found an entrepreneur who is still paying 9% even in a free zone. If that's the case, what are the benefits of settling in a free zone in Dubai? For example, with Africure and Healthwiz, what would be the best strategy between free zones and *mainland*? And now that you mentioned that free zone companies can operate on the *mainland*, is there still something particularly interesting about free zones?

Iannis Lima :

Let me just say one thing. So what you're saying is a little bit old, because in the past, the way the UAE worked was: if you wanted to have 100% ownership, you had to go to the free zone. And in theory, you weren't allowed to do business with the *mainland*. So if you set up a shop here in JLT, a free zone, you couldn't technically sell to a neighbor just 200 meters away.

In reality, that was never enforced. The government saw it happening and pretended not to. That was the way things worked. But five or six years ago, they changed the law. So now, let me tell you how things are today.

Today, depending on the kind of business you have, you can set up a company in the *mainland*, retain 100% ownership, and operate freely. You won't have any problem doing business. Some costs in the *mainland* are even lower. For example, getting visas for your employees is cheaper. Licensing fees are lower as well. The business model of free zones was to sell you facilities and packages. But now, they've lost that competitive edge—because you don't need to be in a free zone to do business with the *mainland* anymore.

However, it all depends on what you're trying to do. The company I work for, for instance, only operates internationally. We don't do any business with the UAE domestic market. We just use Dubai as a base—it's where my chair is. That's it. The goods, the clients, the consultants—they're all spread across different countries. I can barely find someone in the UAE to meet with. So, if your business is international and not connected to the UAE market, the *mainland* doesn't bring you any real advantage.

For that type of activity, the free zone still makes sense. You may not need to register for VAT. Depending on what you do, you might not even be taxed. But that depends. Nowadays, depending on the kind of activity and the services or products you offer—even in a free zone—you may still have to

pay corporate tax. So it's no longer like before, where the free zone would promise tax exemptions for 50 or 100 years. That changed. They came back and said, "Sorry, if you're conducting business—even inside the free zone—you'll have to pay taxes. It's only fair."

When the new law was published, this kind of vagueness became apparent. For instance, the law says that trading in raw commodities is 0-rated. But then, it gives examples like aluminum alloy, which isn't raw at all. It lists twenty things that aren't raw. So where do you go to complain or ask for clarification? It's hard to navigate.

The free zones used to have a strong edge over the *mainland*—not just in ownership but also in ease of doing business. Getting a visa, getting a license—everything was faster. It's a capitalism-based system: you pay, you get. You can get almost anything done as long as you pay the price. That's exaggerating a bit, but it's the general idea.

Another benefit of free zones is legal jurisdiction. Most of them apply international law, often based on UK common law. Whether it's DIFC, JLT, or other zones, that's typically how they operate. In contrast, the *mainland* follows UAE law, which is not only in Arabic but also, unfortunately, not always as professional or structured as it should be. It can still feel quite tribal. Things are improving, but you still don't want to end up in a legal dispute where who you know might matter more than what the law says.

And one more thing I wanted to say, though I forgot my exact point... But in the end, when it comes to choosing between the free zone and *mainland*, and figuring out what kind of company structure fits your needs in the UAE, you really have to think it through carefully.

Dominique Eggermont :

Ahmed, just to tell you, as an individual—in Belgium, I would pay 57% in direct tax. And then I would still have to pay indirect tax. The price of petrol here—I haven't checked lately...

Iannis Lima :

Yeah, but that's not fair.

Dominique Eggermont :

But let's say I drive.

Iannis Lima :

It's \$0.70.

Dominique Eggermont :

Yeah, but in Belgium I'd pay €2 per liter. Here, when I arrived, it was €0.50 per liter. Now maybe €0.70, or 70 cents in dollars—I'm not sure. The fact is, if you don't drive much, it's not a big advantage. But if you drive a lot, like Iannis used to, going back and forth to Abu Dhabi daily, it makes a huge difference. So those are the small things you need to take into account. You can live cheaply in Dubai, for example, if you go do your shopping in Sharjah, down the road.

Iannis Lima :

Down the road? It's an hour. It's only 20 kilometers, but in traffic, that's more like two and a half hours.

Dominique Eggermont :

Yes, I get it. But you know what I mean. You go shopping on a Saturday night—by the way, here you can shop 24 hours, which is great. Almost.

Iannis Lima :

Yeah.

Dominique Eggermont :

So you can organize yourself to live more affordably. But if you have Waitrose, Spinneys—whatever—200 meters from your house, of course that's where you'll shop. You're going to pay more. But in Belgium, it's the same—you can go to Delhaize or to Colruyt, and it's a different price. So if you want to live well, you'll pay more. I wouldn't go as far as saying three times more expensive.

And take restaurants, for instance. If you go to super luxury restaurants, you'll pay a lot for very poorly prepared food. Sorry, that's just my impression. But you'll save money because you're not buying wine. The wine here isn't good quality anyway.

Iannis Lima :

And it's pretty expensive, yeah.

Dominique Eggermont :

If you want to buy a decent bottle, you'll pay \$400. That's ridiculous. So basically, you order your food, drink water, and your bill in an average restaurant will be about the same as in Belgium. Except you won't eat as well as in Belgium.

Dominique Eggermont :

Personally, I'm not impressed with the food here compared to what I get elsewhere. I eat better in Kyiv. Iannis won't believe it, but I do.

Iannis Lima :

Hmm. It depends where you go. I'd like to see the places you eat at in Kyiv—and here. I was in Miami two months ago and almost threw up from the food. The only place I'd go back to cost me \$150. It's ridiculous. I wouldn't go back to any of the other places, even if they paid me. The \$70 burger places? Never again.

Here, depending on where you go, you can get good food. Dominique's had a bad experience, but I can't say much because of my own dietary restrictions. My wife would have a lot to say. But the food can be good—it depends.

Dominique Eggermont :

I didn't have a bad experience. I'm just harder to please. But if I look at my budget and what I get for it, I know I'd get better value in Europe. And at least I'd get a good bottle of wine with my meal.

Iannis Lima :

Are you saying I have lower standards? You *****.

Dominique Eggermont :

No, no, of course not! That's not what I meant. But based on my experience—seriously now...

Dominique Eggermont :

There are really two aspects to Dubai. There's the business aspect, and the individual aspect. That's how I look at it.

Dominique Eggermont :

If you look at the individual aspect first, people often ask me, "Which country is the best to live in?" And honestly, I have no idea. I've lived in many countries, and each has its pros and cons. So from an individual perspective, you have to weigh things like salary, taxation, lifestyle. If your company covers your health insurance and your kids' education, then yes, being here is a real bonus.

Iannis Lima :

Yeah.

Dominique Eggermont :

In Belgium, I paid 57% in direct tax—but I got free healthcare and free education. If you have kids, that's an advantage. But if you don't have kids, why should you pay so much tax to fund schools you don't use?

Dominique Eggermont :

It's a kind of forced collectivization, and it's unfair for those who are healthy or childless. That's one thing.

Dominique Eggermont :

Then from a business perspective—if you're operating on the *mainland*, you'll face the complexity of

local procedures. Yes, it might be cheaper, but if trouble comes, it's harder—everything's in Arabic, governed by local law, and so on. That's why we prefer to stay international.

And as we grow this international platform, the work can be based here in Dubai, but in the second phase, as we expand, we'll have companies in multiple countries. We'll structure the group to align with local regulations in every jurisdiction where we work with patients. We're at the very beginning of something that could become a unicorn. That's what we're aiming for. And along the way, we'll adapt to every fiscal and regulatory context, depending on the activity and the country.

Dominique Eggermont :

I'm not talking about political stability. I'm talking about legal stability. I mean, what are we really discussing here? It was 5% tax, then it's 9%. Now they're already talking about 15%, and so on. In Singapore, you don't have any of that nonsense—it's consistent.

Iannis Lima :

Dominique, the 15%—that's the global minimum tax. It's a different story. I get your point, but here, it's actually pretty stable. And the thing is, I was shocked to see how things really work. Because normally, in the UAE, in government entities and large government-owned companies, you'd expect to see Emiratis dominating at the C-level, in management, and so on.

But there's a major difference between Dubai and Abu Dhabi companies. I worked in Abu Dhabi, and I can tell you—it's 100% competitive and business-oriented. The Emiratis there are really working. I mean, I'm assuming you're Muslim, Ahmed, and it's Ramadan. These guys are sending me emails at 2:00 in the morning. They're on it. You wouldn't expect that level of drive. Emiratis make up less than 10% of the total population, but they are massively supported and pushed by the government.

You see all these initiatives—AI companies, innovation hubs—and you feel the momentum. But again, each emirate has its own mindset when it comes to business. I deal with free zones in both Dubai and Abu Dhabi. Dominique, you set up your free zone in Dubai—you really should've gone for Abu Dhabi. It's much more professional, reliable, and internationally oriented. If you have questions, you go there, they open the book, they follow the rules. No retaliation, no nonsense. It's truly impressive. In Dubai, it's just more frustrating. Not as transparent.

Dominique Eggermont :

That's very interesting, what you're saying. In fact, Ahmed, I was told the same thing. If you land in Abu Dhabi first, you'll feel like that's where you should stay. But if you land in Dubai first, you think this is the place to be.

Dominique Eggermont :

But most people I know—people who are familiar with both—tell me: go to Abu Dhabi. Even those currently based in Dubai.

Iannis Lima :

It depends on your style. For the kind of work I do, I prefer Abu Dhabi.

Iannis Lima :

But people your age, Ahmed—you'd probably prefer Dubai. It's busier, more vibrant, with more energy and buzz.

Dominique Eggermont :

Yes, younger, more cosmopolitan, more tolerant, and so on.

Iannis Lima :

Exactly.

Dominique Eggermont :

But at the end of the day, Abu Dhabi is where the political leadership, the bureaucratic core, and the long-term vision of the UAE reside.

Dominique Eggermont :

One other aspect that I think is important—by law, if your company grows and employs more than 50 people, you're required to employ Emiratis. And that can be a problem.

Dominique Eggermont :

It can represent an extra cost because, legally, their compensation packages are already higher. That's how I understand it—but Iannis can correct me. What's more important is that you don't know whether you'll get a competent one. You just have to check the Emiratisation box. But that employee might turn out to be dead weight—someone who doesn't contribute meaningfully to your company. And if you want a good Emirati, you'll have to pay even more.

Iannis Lima :

It depends, Dominique.

Iannis Lima :

I really enjoy doing business in Abu Dhabi, and I've worked with Emiratis there who are amazing. They're committed, they show up early, leave late. In Dubai, the impression I have is different. I know people working with locals in Dubai, and the feedback isn't as positive. What Dominique's referring to is the Emiratisation policy—a law that requires companies with more than 50 employees to employ Emiratis, with quotas based on the company's size. Obviously, they're not going to be doing janitorial work, but their compensation is indeed much higher than for non-Emiratis.

However, when I worked for an Emirati company, a large part of the Emirati salary package—especially the benefits like premium health insurance—was covered by the government. So yes, as CEO I would pay a high salary, but a significant portion was reimbursed to me by the government.

That's how they made the system viable. Otherwise, it wouldn't make sense to hire Emiratis. Unless, of course, you want to benefit from *wasta*.

Dominique Eggermont :

Explain what *wasta* is.

Iannis Lima :

Wasta is a kind of informal leverage. Let's say you need to get a visa approved fast—you'll likely benefit from having an Emirati on staff who is the cousin of someone in the ministry or immigration. It's the country's way of doing things—it's about personal networks and influence.

Dominique Eggermont :

Ahmed, are you familiar with the concept of *wasta*? It's a kind of local facilitator—someone who is well connected and can get things moving for you more efficiently with the authorities.

Iannis Lima :

Exactly. Because of their connections. But again, it depends. Not every business needs a *wasta*. If you're just running an international operation with no local bureaucracy, it's probably irrelevant. However, yes, Emiratis earn more, but the government offsets a lot of that cost, so it doesn't become a burden for the employer.

That said, Dominique is also right. It's not easy to find Emiratis with the profile you're looking for—not because they're underqualified, but simply because there are so few of them. Out of roughly 800,000 Emiratis, once you remove children, the elderly, and non-working segments, you have a very limited pool.

Dominique Eggermont :

And competition for them is huge.

Iannis Lima :

Exactly. Try hiring an Emirati doctor—you'll be in real trouble. So again, it all goes back to: what do you want to do in the UAE? If you just want to run a small operation with 10 staff in a family office, no problem. But if you're building a large-scale business, it's not just about comparing tax rates like "9% in UAE vs. 21% in Europe"—there's much more to consider. Salaries are higher, and the landscape is more complex.

Iannis Lima :

I'll have to drop off soon for a call.

Ahmed El Hayti :

Okay, maybe just two last questions. You mentioned WITiMediX is aiming to grow and maybe reach unicorn status. Here in Belgium, if a Belgian company sets up a subsidiary in Dubai, it faces double taxation issues because Belgium considers the UAE a low tax jurisdiction, even if there is a tax treaty, from what I understand. Is it the same the other way around—when a company is set up in Dubai and operates across Asia and Africa? You said there are many treaties. How does that play out in practice?

Dominique Eggermont :

Before you continue, that's a great question. But WITiMediX Singapore will be the one expanding. WITiMediX UAE will be the operational arm, running the day-to-day operations, but the legal structure will sit under WITiMediX Singapore.

Ahmed El Hayti :

Okay, understood.

Iannis Lima :

Right. So regarding your question, from a UAE point of view, if your company earns foreign income—even without a treaty—you can still use foreign tax credits. So, for example, if you pay tax in another country, you can offset that against your UAE corporate tax liability, up to the tax linked to that specific foreign income. It's a standard international practice, even in the absence of a treaty.

Ahmed El Hayti :

And about UAE aligning with Pillar Two and the global minimum tax—since January, there's talk about a 15% rate for multinationals. Isn't that starting to erode one of the UAE's biggest fiscal advantages?

Ahmed El Hayti :

Couldn't that become a problem for companies operating here?

Iannis Lima :

Let me say something here, since I deal with this directly. The company I currently work with won't be impacted by this, but until 2023 I was working for a Dutch company, and we did a lot of work on the implications of Pillar Two on our UAE structure. The conclusion was that if the company didn't pay 15% tax in the UAE, then it would have to pay additional corporate tax back in the Netherlands. So for them, it made no difference in cost. The logic was: if the UAE doesn't apply the 15%, the foreign jurisdiction will. So the UAE looked at that and said, "Let's just tax them here."

This is basically the approach. And through my involvement with IIFA, where we work with tax directors from multinationals like Novartis and others, the general sentiment is that this isn't seen as a problem. Maybe they pay a bit more tax here, but it's more about being compliant—being 100% aligned with reporting and calculation standards.

No one I spoke with saw it as a reason to reduce their UAE presence. The attitude is: 15% is 15%, whether you pay it here or elsewhere. The UAE did release a very basic 15-page Q&A on this, which

was underwhelming, and I admit they're a bit behind on updating the technical guidance. But overall, companies are approaching this from a compliance perspective, not as a deterrent.

Dominique Eggermont :

I couldn't agree more. We're still in our startup phase—building out the structure, preparing for investment. It's a bit chaotic right now, and we're trying to stay lean and focused. But we're fully aware that we'll need to consolidate and properly structure everything as we scale. We intend to be fully compliant—not just fiscally, but with healthcare regulations too. We'll be GDPR-compliant, HIPAA-compliant. We'll do things right.

At the moment, we're based in a free zone, and we'll probably stay there because our business activities don't involve selling in the UAE *mainland*. If that ever changes, we'll adapt accordingly. One of the great things here is that you can have multiple entities—some in free zones, some in the *mainland*—depending on your operational needs.

As for our broader strategy: the main expansion focus is on Asia. Regarding Africure—it's currently dormant. We created it in anticipation of major opportunities in Africa, but due to extensive corruption risks, we decided to pause. Once WITiMediX starts generating its own revenue, we'll pursue Africure independently, without intermediaries.

Healthwiz will serve as the operational company for WITiMediX Singapore. There will be an agreement where Healthwiz does the work and WITiMediX acts as the umbrella brand. The UAE entity will function as the brain—the strategic center—with our Council of the Wise and General Services that will be distributed across Healthwiz, Africure, our Ukraine entity, and others as we expand.

So yes, I hope this was helpful.

Ahmed El Hayti :

It was incredibly rich and insightful. It really helped me. I now have a clearer idea of where I want to dig deeper in my thesis. I'm truly grateful. Thank you very much for this call and I sincerely hope that WITiMediX grows and becomes the unicorn you're aiming to build.

Dominique Eggermont :

Watch us.

Ahmed El Hayti :

Yes—I'll be watching.

6.2 Annexe 2 – Transcription des entretiens avec les experts (version éditée)

6.2.1 Expert 1 : Virginie De Brabandt

Virginie De Brabandt est directrice en fiscalité internationale au sein d'un grand cabinet d'audit et de conseil basé à Gand. Forte de plus de dix ans d'expérience, elle a occupé plusieurs postes à

responsabilité en matière fiscale au sein d'un cabinet Big Four, après avoir exercé comme avocate en fiscalité des entreprises chez Deloitte Legal et Loyens & Loeff. Elle conseille des entreprises multinationales en matière de structuration fiscale internationale et de conformité.

Ahmed :

So, my first question would be: Belgium already offers some attractive tax incentives for small businesses — for example, reduced corporate tax rates, R&D tax credits, and the *VVPR bis* regime, or even the liquidation reserve (I'm not sure how we translate that in English).

Given that, what kind of changes do you think could make Belgium even more appealing for entrepreneurs and investors? Do you think that's a realistic goal?

Virginie De Brabandt :

I think you've already listed most of the key incentives. Indeed, Belgium offers a reduced corporate tax rate, R&D tax credits, and other favorable regimes. One additional measure worth mentioning is the double declining depreciation regime for certain investments, which is now expected to be reintroduced for SMEs. That's definitely a positive move that could benefit small businesses making investments.

As for other incentives, well — apart from the liquidation reserve, nothing else really comes to mind at the moment.

Do you know what the double declining depreciation is? In French, it's called *amortissement dégressif*. This regime had been abolished some time ago, but it's now set to return. For SMEs investing in Belgium, this means they would be able to apply accelerated depreciation again.

It's a helpful measure because it allows companies to increase their cost base in the early years of investment. As a result, the taxable profit is reduced during that period since the higher costs can be deducted — which is always welcome for new or growing businesses. It's not a massive reform, but it's still an interesting and useful tool.

Ahmed :

Okay. And in Dubai, there are what they call *free zones* — special economic zones that offer specific tax incentives to attract businesses.

Have you come across this kind of system in Belgium or Europe more broadly? Do you think it would make sense to implement similar structures here to boost entrepreneurship or foreign investment?

Virginie De Brabandt :

Actually, we have something similar here as well — mostly in Wallonia. There are specific areas in Belgium where companies can benefit from various incentives, especially grants. These can come from different levels: European, federal, or regional — like from the Walloon or Flemish governments.

These incentives are typically targeted at less developed areas, particularly where employment rates are lower. The idea is to encourage companies to invest and establish operations in those regions, which in turn helps create jobs and stimulate local economic activity.

It's not exactly the same as the free zones you mentioned in Dubai, but the concept is somewhat similar — geographically targeted incentives to attract business investment.

Ahmed :

Regarding the reduced corporate tax rate for SMEs — it currently jumps from 20% to 25% once a company exceeds €100,000 in taxable income.

Do you think a more gradual tax system, where the rate increases progressively with business growth, could be more effective in encouraging companies to expand? Rather than a sharp jump of 5% once they cross that threshold?

Virginie De Brabandt :

Potentially, yes — a more gradual tax system could help encourage people to set up businesses in Belgium. In general, anything that reduces the tax burden can be helpful. But honestly, I would rather see a reduction in employment-related taxes instead of just lowering the corporate tax rate for SMEs.

We already have quite high taxes when it comes to employing people in Belgium. If you look at the countries around us, reducing these costs could be a much stronger incentive. So personally, I'd prefer a shift in focus — lowering employment-related taxes rather than adjusting the corporate tax rate structure.

Of course, in principle, most employee-related expenses are tax deductible — such as social security contributions or general employee benefits. But there are exceptions. For instance, if you cover certain car expenses for your employees, only part of those costs may be deductible. The same goes for restaurant or representation costs — a portion may be non-deductible. So while the majority of employment costs are deductible, not all of them are.

Ahmed :

And do you think that reducing the standard corporate tax rate would be an effective way to attract entrepreneurs? Or do you see it more as a symbolic measure with limited real impact?

Virginie De Brabandt :

No, I don't think reducing the standard corporate tax rate any further would make a significant difference. We've already lowered it — from 33% to 27%, and now it stands at 25%. If you look at our neighbouring countries, we're pretty much aligned, and that's what matters. When companies consider investing in Europe, they typically compare locations like Belgium, France, Germany, or the UK. As long as our rate is competitive, we're in a good position.

I don't believe that lowering the corporate tax rate even further would attract significantly more businesses. What I do think matters more are the other incentives we offer — particularly grants for R&D investments. These are essential for attracting companies to Belgium, especially since we're not very competitive when it comes to employment-related taxes.

Belgium tends to attract pharmaceutical and IT companies, mainly because we provide strong incentives in the area of research and development. If we were to eliminate or reduce those R&D

incentives, I believe we would lose a big part of our appeal. So for me, maintaining those sector-specific advantages is more important than trying to lower the corporate tax rate again.

Ahmed :

But actually, when it comes to research and development, isn't it mostly multinationals that operate in those sectors — like pharmaceutical companies and similar industries?

Virginie De Brabandt :

No, it's definitely not limited to multinationals. SMEs can also benefit from R&D incentives.

That said, it's true that most of the companies actively engaged in large-scale R&D are bigger firms — especially in sectors like pharmaceuticals. But we shouldn't overlook the growing number of startups and scale-ups in Belgium. As long as they qualify as SMEs, they're entitled to a favorable treatment under the R&D incentive schemes.

Ahmed :

I also wanted to share an opinion about the notion of *tax comfort*. When I speak with entrepreneurs, the taxes that seem to have the biggest impact are personal income tax and the withholding tax on dividends or investment income. These are often perceived as the heaviest burdens.

Take, for example, an entrepreneur doing business in Liège — they're taxed on their own salary, they pay corporate tax through their company, and then they're taxed again when receiving dividends. When you add it all up, personal income tax and withholding tax often make up the largest part of the overall tax burden.

So my question is: do you think personal income tax should be reduced or at least adjusted?

Virginie De Brabandt :

Well, I'm not a personal income tax expert, but just speaking from personal experience and a general perspective — yes, we pay a lot of taxes in Belgium. It's clear that something needs to change, and ideally, the personal income tax burden should be lowered.

But at the same time, we live in a country where there's a high level of public services and support from the government. So everything also needs to remain financially sustainable. And now, with the additional military and defense spending, I honestly don't see it as feasible to reduce personal income tax in the near future.

So yes, we probably pay too much tax as individuals — but you also need to stay realistic and consider the bigger picture.

Ahmed :

Yes, I see what you mean. When I talk to entrepreneurs, some of them have more liberal views. They believe that businesses create value for society — so the easier you make it for them to grow and operate, the more value they can generate for the economy. Some even compare it to places like Dubai. They say that in the UAE, infrastructure and public services are top-tier, even though people pay very little or no personal taxes.

But of course, Dubai had other resources — they were already wealthy before implementing their strategy to attract entrepreneurs. So I agree, it's not fully comparable. Still, it highlights the broader dilemma: either you have high taxes that fund social systems, or you lower taxes to boost economic activity and hope that the value created will benefit society in another way. There's a balance to find.

Virginie De Brabandt :

Yes, exactly. It's a valid point, and yes, it's definitely more extreme in Dubai. But the logic behind it makes sense. There are different models, and it depends on the broader context and priorities of each country.

Ahmed :

I'm looking at the list of questions I prepared — maybe just one last one. It's not directly related to taxation, but I think it's still relevant.

The complexity of administrative processes is often a big challenge for business owners.

In your view, what could be done to simplify these procedures and make it easier for entrepreneurs to operate in Belgium?

Virginie De Brabandt :

Yes — I think there's definitely a lot that could be done to simplify administrative procedures. And actually, in the current federal coalition agreement, several simplification measures are already being discussed. We'll have to wait and see what the final legislation looks like, but there are promising signs.

For example, there's an initiative to simplify the reporting of disallowed expenses. While it may not be fully automated, the idea is to reduce the manual calculations and make it more streamlined, potentially integrating it automatically into the tax return. That would already be a big step forward.

Another example concerns rental payments. Previously, in order to deduct rent payments, companies had to submit a specific form — which was especially burdensome for businesses renting multiple properties. Now, there's a proposal to simplify or even abolish that requirement.

I really feel that this federal government — perhaps more than previous ones — has acknowledged the weight of administrative burdens on people who want to start or grow a business in Belgium. It seems like they're serious about trying to address it. Of course, we'll have to see what actually gets implemented, but the intention is there.

It's the same with the personal income tax return: it currently has far too many codes and could be made much simpler. In general, there is still a lot of room for administrative simplification in Belgium — and that would definitely help entrepreneurs.

In fact, if you were to ask business owners what their main frustration is, I think — even more than the tax burden itself — it would be the complexity and slowness of administrative processes.

Look at something like obtaining a building permit — it's extremely difficult and time-consuming here. And that kind of red tape actively discourages investment. So yes, reducing administrative burdens might be even more important than reducing taxes, when it comes to encouraging entrepreneurship in Belgium.

Ahmed :

To give you a bit more context — the first part of my thesis focuses on how Dubai attracts Belgian entrepreneurs. For that section, I thought it would be relevant to conduct interviews directly with entrepreneurs and ask them what initially motivated them to leave Belgium. Then, I also explore what other factors — beyond taxation — played a role in their decision.

The second part of my thesis focuses more on Belgium itself — asking whether there's anything that could be improved in terms of taxation, administrative processes, or the general business environment. For this part, I wanted to gather insights from professionals and specialists like yourself, who deal directly with the tax and regulatory landscape in Belgium.

Virginie De Brabandt :

Okay, yes, I see. So first you analyse what Dubai is doing, and then you compare that with the situation in Belgium — including areas where improvements could be made.

Virginie De Brabandt :

Regarding global taxation — if you're doing business with a company based in Dubai, from a Belgian tax perspective, it's generally not recommended. I understand why you may see a lot of benefits in investing there — Dubai has no or very low taxes, various incentives, and free zones. But the issue arises when you look at it through the lens of Belgian tax law.

For example, if you have a Belgian top holding company, and beneath it a subsidiary in Dubai, there are several risks. First, Belgium considers Dubai a tax haven. That means any payments exceeding €100,000 per year made to a Dubai entity must be reported in your Belgian tax return. And unless the recipient in Dubai qualifies as a "sincere" taxpayer — in other words, a company of which you can prove substance and real activities, those payments are not tax-deductible in Belgium. That's a major risk for companies.

Secondly, if the Dubai company distributes dividends to the Belgian parent company, you won't benefit from the *dividend received deduction* (DRD) regime. Do you know what that is? Normally, when dividends are distributed from one taxed company to another, they are presumed to have been taxed at source and can be exempt at the receiving end to avoid double taxation.

But because Dubai has little or no corporate tax, Belgium considers that the profits haven't been taxed at source — so you won't benefit from the DRD. As a result, those dividends will be fully taxed in Belgium. Compare that to dividends received from a French company, for instance — if the French entity is taxed normally, the Belgian company would not be taxed again on those dividends. That's a big difference.

There's also the issue of the CFC rules — Controlled Foreign Corporation rules. If a Belgian company controls a Dubai entity that earns passive income (like interest, royalties, or dividends), and that income is not taxed in Dubai, then under Belgian CFC rules, the Belgian company must include that income in its own tax base and pay Belgian tax on it, unless the substance of said company can be proven. This is because the Belgian tax administration sees this as a way of avoiding taxation by shifting profits to a low-tax jurisdiction.

So yes, while Dubai may look attractive from a local perspective, from a Belgian tax point of view, there are many downsides. Essentially, Belgium's position is: "You may not pay taxes in Dubai, but you'll definitely pay them here." So setting up a structure in Dubai doesn't necessarily lead to a lower overall tax burden for Belgian residents or companies.

Ahmed :

Actually, in that case — if someone is just a small entrepreneur living in Dubai, without maintaining any corporate structure or business ties in Belgium — then those Belgian tax rules wouldn't apply, right?

Virginie De Brabandt :

No, in that case, you wouldn't have an issue. These problems only arise if the person or the company is still considered a Belgian tax resident.

If someone fully relocates to Dubai and is recognized as a Dubai tax resident — no longer a tax resident in Belgium — then the Belgian tax rules I mentioned earlier wouldn't apply. There's no issue with deductibility or dividend taxation in that scenario.

The risks I referred to only concern individuals or companies that maintain tax residency in Belgium, or that still have a Belgian entity above a Dubai structure. That's when the complications begin.

Ahmed :

That makes sense — actually, all the entrepreneurs I interviewed are individuals who fully relocated to Dubai. They don't have complex structures with multiple subsidiaries or holding companies based in Belgium.

But of course, if we were talking about larger setups — with Belgian parent companies or multiple international entities — then yes, I can see how things would quickly become much more complicated from a tax perspective.

Virginie De Brabandt :

I understand. So it's a bit of a mixed picture. I see that you're highlighting all the benefits of Dubai — and those are valid — but they really apply to very specific cases. When you look at the broader context, it's not necessarily as advantageous as it may seem.

For instance, Dubai has already started to raise its corporate tax rate. As of January 1st, 2024, they introduced a 9% corporate tax for businesses — specifically for multinationals with profits exceeding around €49,000. But even more importantly, due to the *Pillar Two* framework — which is part of the OECD's global tax reform — all multinationals around the world are required to pay a minimum effective tax rate of 15% wherever they operate.

Since Dubai's rate is currently only 9%, companies that fall under the Pillar Two rules will have to pay a *top-up tax* to reach the 15% minimum. This applies to multinational enterprises (MNEs) with annual revenues of at least €750 million. So in practice, Dubai is no longer as attractive for those large corporations.

Moreover, Dubai may eventually raise its standard corporate tax rate to 15% across the board — not just for MNEs. That's a possibility, though it hasn't been confirmed yet. If that happens, the tax advantage of operating in Dubai will continue to diminish.

They've also introduced VAT in recent years — which adds another layer of taxation that wasn't there before. So yes, while Dubai used to be extremely attractive from a tax perspective, many of those advantages are gradually being reduced.

Ahmed :

Thank you so much for all the information and valuable advice you shared with me — I really appreciate your time and insights.

6.2.2 Expert 2 : Nathalie Verthonghen

Nathalie Verthongen est actuellement directrice en fiscalité internationale au sein d'un grand cabinet d'audit et de conseil basé à Anvers. Elle possède une expertise en alignement de la chaîne de valeur (Value Chain Alignment – VCA), en fiscalité internationale et dans la mise en œuvre des règles du Pilier Deux, conseillant principalement des multinationales américaines sur leurs stratégies de structuration fiscale globale. Elle a acquis une expérience internationale chez Deloitte à Chicago et a débuté sa carrière comme avocate fiscaliste au sein du cabinet Laga. Elle est diplômée de l'Université d'Anvers.

Ahmed El Hayti:

So, based on my research and the interviews I've done so far, it seems that one of the reasons why Belgian entrepreneurs are moving to Dubai is the significantly more favorable tax environment — especially the absence of personal income tax and the very low or even zero corporate tax for small businesses.

That got me thinking: from a Belgian perspective, is there anything the government could realistically do to keep these entrepreneurs here? Or is the gap just too wide to bridge?

Nathalie Verthongen:

Okay, so if I think about it — when you compare the situation — in Dubai there's no personal income tax, and for smaller businesses, the effective corporate tax rate is basically zero. They did recently introduce a corporate tax, but it doesn't really apply to small entities.

So when we ask what Belgium could do to keep those entrepreneurs here, well... the gap is huge when you compare it to Dubai. If we were comparing to a country like the Netherlands — a nearby EU member — then there's a bit more room for competition. But against the UAE, Belgium would need to make very significant investments to even come close.

And often, when we talk about SMEs, one of the key drivers is personal income tax. Typically, the shareholders or directors are thinking about their own income tax situation, especially in small businesses with very few employees. So that becomes a decisive factor in where to establish the company.

Now, theoretically, Belgium could try to replicate what Dubai is doing — but economically, we're in a much more difficult position. The UAE has oil and other revenue streams for the government — we don't. So it's a really tough comparison.

That said, it's a very interesting topic, and you can definitely draw a lot of recommendations from it.

Ahmed El Hayti:

For SMEs in Belgium, I did a bit of research and noticed that there are some incentives in place — like the reduced corporate tax rate, and in certain regions, there are grants available for specific types of activities. I also found that Belgium is quite well-known for its research and development incentives, which can be attractive for innovative businesses.

Nathalie Verthongen:

If you think about it — and this is quite typical in tax planning — all countries are competing for foreign direct investment, or FDI. There used to be what we called a “race to the bottom,” where countries would try to attract investors by offering the lowest possible tax rates. That's how jurisdictions like Dubai or the UAE became attractive: because of their oil and gas revenues, they had the flexibility to go all the way down to a 0% tax rate — essentially operating as tax havens.

In Belgium, that's not an option. We need to generate sufficient tax revenues to keep the country running. So we have to be more selective — we can't just slash taxes across the board.

We did lower our corporate tax rate, from 33.99% to 25%, but the question remains: is that enough to attract people? Especially when other countries are going even lower — like Ireland with 12.5%. The Belgian government tried a middle-ground strategy: reduce rates somewhat to stay in the game, but also focus on more targeted incentives.

That's why you'll see that many of our tax incentives are geared toward sectors where we already have strengths — like the pharmaceutical industry. Companies like Johnson & Johnson and Pfizer have major operations here, so we built incentives around R&D in that space. It's a strategic choice: rather than give incentives to everyone and risk diluting the impact, we go for a more targeted approach to attract or retain key industries.

It also reflects what Belgium can offer. We don't have natural resources like oil or gas. But we do have a highly educated workforce. So our tax incentives are often designed to attract top talent and support research and development.

Now, if you look at the UAE, their approach is broader. They can afford general tax cuts thanks to their budget surplus, and they're now also trying to attract specific sectors, like tech, through their free trade zones. That's a newer development — they're targeting tech companies more explicitly.

Coming back to Belgium, I think saying “let's reduce the tax rate to 10%” isn't realistic. We don't have the fiscal room to do that. But what we *can* do is tailor specific regimes. One of our most competitive tools right now is the Innovation Income Deduction (IID).

You're familiar with intellectual property, right? If a company owns or develops IP in Belgium and earns income from licensing it out — to group companies or third parties — it can benefit from the IID. To give you an example: let's say you manufacture a computer mouse. The raw materials might be worth €5, but the design, the usability, and the brand — all of that adds value. That additional value

comes from intellectual property. Under the IID regime, 85% of that IP-related income is exempt from tax in Belgium.

However, it requires a complex calculation. Authorities want to ensure the IP is actually tied to Belgian development activity. So they'll assess what costs were incurred in Belgium versus elsewhere. If you outsource everything to a sister company in Dubai, for example, and develop the IP there, Belgium won't grant the deduction.

Also, this only applies to certain types of IP — for example, copyrighted software, not just trade names. So a brand name like "Logitech" wouldn't qualify, but the software developed under that brand could.

Now, this is where Belgium has tried to be more innovative. Unlike many countries, Belgium *does* allow the deduction on some types of software IP — and that could be a strategic advantage, especially in attracting AI companies.

Right now, there's a lot of debate around how AI fits into this. Let's say a startup develops a unique prompt system for ChatGPT that creates a niche tool — at what point does that qualify as new IP or software eligible for IID?

If Belgium were a bit more open-minded in this space, we could attract a lot of AI startups. And if, say, 90% of a startup's revenue is linked to this kind of intellectual property, they could potentially benefit from an extremely low effective tax rate — as low as 3.75% on that income.

Of course, in reality, most companies have some income that doesn't qualify — for example, ordinary sales — so their effective rate is usually a bit higher. But still, this is one of the best tax incentives Belgium has to offer at the moment.

Right now, we're even in discussions with the tax authorities about where the line is drawn for AI and software under this regime. But it's still early — they're hesitant to issue a formal ruling yet.

Ahmed El Hayti:

A *ruling* — is that like a law or something?

Nathalie Verthongen:

Yeah, so a ruling — if you're a taxpayer in Belgium (and actually, many countries have similar systems) — it's something you can request when you're unsure how a particular tax law applies to your situation.

For instance, take the Innovation Income Deduction (IID). The law says that software can qualify. But maybe you're wondering: "*Does my invention count as eligible developed software?*" In that case, you can go to the Ruling Commission, which is a Belgian government body, and ask for a ruling.

Basically, you're asking them: "*If I do this, can I apply the IID regime?*" They'll review your specific case and give you a binding answer, even before you file your tax return. They'll say either: "*Yes, based on what you described, you're eligible,*" or "*No, because it doesn't meet the required conditions.*" They use strict criteria, but it's a really helpful process.

The best part is: it's free of charge in Belgium. And it provides certainty — especially for people or companies considering whether to invest here or somewhere else, like Dubai. If you're not sure whether the Belgian tax benefit applies to you, you can ask for clarity in advance.

In fact, we often recommend applying for a ruling, especially for complex or innovative cases — like those involving AI. At the moment, we haven't received a formal ruling for some AI-related requests, but we're still in discussions with the tax administration. We're trying to build strong cases, working with clients, sometimes through trial and error, to show how these innovations should qualify.

And honestly, I think there's a real opportunity here for Belgium — to position itself as a go-to destination for tech and startup activity, especially if we can provide more clarity and flexibility in how we apply these regimes.

Ahmed El Hayti:

Also, I think this perspective of implementing *niche incentives* is really interesting. For example, if we look at Portugal — right now they're attracting a lot of artists, people in music and the creative industries, thanks to their tax incentives on royalties. That's a very targeted approach.

Maybe that's the direction Belgium should consider as well — not trying to compete broadly with low-tax countries, but instead focusing on specific sectors where we could become really attractive.

Nathalie Verthongen:

It's really the most economically reasonable way to do it — focusing on niche incentives. We're not in a position like the UAE where we can just say, "Come to our country, and we'll pay for you to come," right? Because essentially, if you're not collecting taxes, that's what you're doing — you're funding their presence.

Belgium is not a rich country in terms of natural resources. We're small, and we don't have oil or gas. The only true asset we have is our skilled talent pool. That's why targeting specific sectors — going niche — makes a lot of sense.

And maybe this isn't directly relevant to your thesis topic, but you could include it as a footnote or side note: for large multinationals, there's a global rule called Pillar Two. Have you heard of it?

It's part of a broader international effort — led by the OECD — to stop the "race to the bottom" in tax competition. Around 150 countries, including the UAE, agreed that trying to offer zero taxes to attract companies is not sustainable. Because in the end, if all countries do that, everyone loses — there's no tax income to fund public services anywhere.

This initiative actually began back in 2013, under the BEPS framework — Base Erosion and Profit Shifting. The idea was to curb harmful tax practices and create a fairer global system. After years of negotiation, this led to Pillar Two, which was finalized around 2020.

Pillar Two sets a global minimum tax rate of 15%, but only for very large groups — those with global revenues over €750 million. The idea is to protect smaller businesses (like SMEs), which are still allowed to benefit from local incentives so they can grow. That's intentional.

Here's how it works:

Let's say a company is based in a low-tax country like the UAE, where the rate was 0% when this started. Under Pillar Two, either the UAE itself has to apply a domestic top-up tax to bring that

group's rate up to 15% (this is called a Qualified Domestic Minimum Top-up Tax) Or — if they don't, then another country can step in. So if a Belgian multinational has a subsidiary in Dubai and pays no taxes there, and the UAE doesn't apply the top-up, then Belgium will apply it.

That's why the UAE had to react. They already introduced a 9% corporate tax rate, and recently they announced that — starting February 2025 — they will also apply the 15% top-up for large groups to comply with Pillar Two.

So even Dubai is now under pressure to increase taxes — at least for multinationals. It's all politics in the end, but it shows how the international tax landscape is shifting.

Ahmed El Hayti:

Yeah, yeah, of course. And maybe beyond taxation — I'd be curious to hear your opinion on something else. I've discussed with a few entrepreneurs, and many of them mentioned that in the UAE, it's much easier to start and grow a business.

In contrast, they feel that in Belgium it's really complicated — with federalism, different regions, overlapping authorities... it's all quite heavy administratively.

Do you also feel that there's room for improvement on that front?

Nathalie Verthongen:

Yes — a lot, actually. And I think you're really touching on the right point: we're a federal country, which means we have multiple layers of government. We have federal rules, and then we also have the regions and communities — Flanders, Wallonia, Brussels — each with their own set of regulations.

For example, some grants and subsidies are handled at the regional level, while corporate taxation is mostly a federal matter. But that's just the tax side. You also have other administrative layers — things like statutory accounting rules, legal formalities, notarial requirements — and all of that adds up.

Belgium is a very complex country administratively. Part of that complexity comes from the fact that we've been around for a long time — we've had a long business history. Over time, more and more rules were added. Every time something new comes up, a new rule is created to address it. Then someone finds a workaround, and the government reacts again — it becomes a cycle. That's how we end up with this patchwork of regulations.

It's also why we have mechanisms like the Ruling Commission — because with so many rules, companies often need certainty before taking action.

Now, when you compare that to the UAE, it's very different. It's a younger economy, and although it's well established now, it hasn't accumulated the same level of legal and bureaucratic complexity. Plus, it has one centralized government that's clearly focused on attracting investment and making things easy for businesses. So they've really worked on streamlining their processes.

I'm not surprised entrepreneurs feel it's easier there. Honestly, every government claims they're going to simplify administration, but in practice, very little tends to change.

Ahmed El Hayti:

Okay, great. Thank you so much for your time and all your insights — that was really helpful. I think I don't have any more questions for now.

6.2.3 Expert 3 : Thibaut Myncke

Thibaut Myncke est Senior Tax Manager au sein d'un grand cabinet d'audit et de conseil en Belgique, où il conseille des entrepreneurs et des entreprises familiales sur des questions fiscales tant nationales qu'internationales. Il est également membre du conseil d'administration de Jong Voka Antwerpen-Waasland et titulaire du titre de Certified Tax Adviser (CTA). Il est diplômé de l'Université d'Anvers.

Ahmed:

Would you be okay if I mention your name in my thesis?

Thibaut Myncke:

Yes but please take into account that these views are my own and do not represent the point of view of my company. That's the only thing that you have to take into account. The rest is no problem to mention. What is the subject of your thesis?

Ahmed:

My subject — initially — was focused on Dubai's tax system and its impact on small Belgian entrepreneurs. But I've since expanded it to include other factors like administrative burdens, business culture, and so on. I realized, for example, that while it may not make much sense for a multinational to set up a subsidiary in Dubai, it can actually offer some advantages for residents, freelancers, or small business owners.

When I started interviewing entrepreneurs who moved to Dubai, I found that taxation is indeed an attractive incentive — but it's not the only one. For instance, it's well known that in Dubai, you can set up a business in just a week from an administrative standpoint. In some areas, running a business is simply easier.

In contrast, in Belgium, the administrative procedures, tax rules, and the overall regulatory framework — especially the public-private interaction — can often feel quite complex. That's why I'm reaching out to tax experts like you and some of your colleagues at Deloitte: to get your perspective on whether, and how, Belgian tax policy could be improved for this kind of entrepreneur.

Thibaut Myncke:

I think we should indeed take more action at the level of personal income tax and corporate income tax. When it comes to corporate tax, 25% isn't actually that high. Some countries do have more beneficial regimes — like Ireland, for example.

But then you also have to consider international frameworks like Pillar One and Pillar Two. I don't know if you're familiar with the Pillar Two legislation, but it doesn't apply to SMEs. It mainly concerns

large multinational enterprises — those with a global consolidated revenues over €750 million. For them, a minimum effective tax rate (ETR) of 15% applies.

So even if a MNE group-company is established in places like Dubai or Singapore — or other jurisdictions with beneficial corporate tax regimes — it would still be subject to this 15% minimum. In that case, the tax differences between countries start to diminish.

Ahmed:

Regarding personal income tax, I think it represents a significant part of the overall tax burden an entrepreneur has to deal with. Also — and I'm not sure if it's considered strictly as taxation — but payroll taxes and social security contributions also play a major role.

Do you think there's something that should be changed in this area?

Thibaut Myncke:

I think that's a difficult discussion — and part of a broader one. I don't know if others you've spoken to have also mentioned it, but when we talk about things like social security contributions and personal income tax, we have to consider the national budget situation. Belgium is currently dealing with significant deficits, and we're also under the budgetary rules of the EU, which means there are limits on how large our deficits can be.

So if we were to reduce the cost that employers face in hiring people — whether through social security or payroll taxes — that would have a big impact on the national budget. It's not something that could be easily changed. In fact, I don't think the solution lies there, at least not in the short term. The question then becomes: how do we fairly distribute both the costs and the revenues across the whole country?

And don't forget, Belgium's economy is largely made up of SMEs — I think around 80 to 85%. We don't have that many large multinationals. These SMEs are the ones employing people locally, and any structural change would hit them and the national budget quite heavily.

The same applies when we talk about lowering personal income taxes. Belgium already has some of the highest personal income tax rates in Europe — even worldwide. We're talking about progressive rates up to 45–50% on professional income. Of course, lowering those rates would help individuals, but again: what would be the financial impact? The government needs that tax revenue to fund public services like pensions, healthcare, and social security.

So if you ask me what the solution is, I think it would require a major **tax shift** — a complete rethinking of how we raise and allocate tax revenues. But as you know, Belgium has a very complex political landscape with many different parties. For years there's been talk of a "big tax shift," but nothing concrete has come of it. Political disagreements keep blocking major reforms.

And then there's the added complexity of Belgium's institutional structure. We're not just dealing with the federal level; we also have the regional, local, and communal levels. That makes it even harder to implement sweeping reforms.

Ahmed:

When you say "tax shift," what exactly do you mean? Is it about changing where the government collects taxes from — like shifting the burden from labor to something else?

Thibaut Myncke:

Or shift it to specific persons. For example — I don't know if you've heard of it — there's something called the tax on securities accounts. It applies to individuals who hold investment portfolios worth more than 1 million euros. They're required to pay 0.15% on the amount exceeding that threshold. It's essentially an extra tax on wealth, specifically on securities.

So that's one tax Belgium currently has. There was actually a discussion in the context of the recent federal agreement to double that rate — from 0.15% to 0.30%. But even that proposal didn't make it through the final agreement because of political disagreements. So in the end, it wasn't implemented.

That's an example of what a tax shift could look like: moving the tax burden away from labor or income — which affects all working Belgians — and instead targeting individuals or groups who hold more liquidity or wealth. But again, I'm not sure how feasible that would be in Belgium, given the political and economic reality.

Ahmed:

Yes, and that opens the door to broader political and economic questions. When I spoke with some entrepreneurs who relocated to Dubai, many of them shared the belief that entrepreneurs create value for a country. So, the more you support and encourage them, the more value they can generate — which ultimately benefits the entire system.

I've also noticed that in Belgium, there are some niche incentives — for example, in research and development — or regional grants available for certain activities. Do you think that's an area where more could be developed or expanded?

Thibaut Myncke:

Yes, absolutely, I agree. In Belgium, we do have a lot of incentives for R&D — research and development. That's actually one of the most attractive aspects for businesses here. The system is particularly beneficial for companies that want to develop new products or the ones that invest in research.

But beyond that, there are other incentives in place today. For instance, we have the innovation income deduction regime, which supports companies generating income from innovation. There are also incentives related to copyrights — for people active in creative sectors like writing, design, or other forms of intellectual property. So for specific sectors or profiles, Belgium can offer quite interesting benefits.

That said, it's always a political choice — which incentives a government wants to prioritize or expand. Right now, I think the Belgian government is strongly focusing on ESG-related incentives, especially in the context of the EU Green Deal. That means encouraging companies to be environmentally and socially responsible. From an audit perspective, sustainability is also becoming more and more important — ensuring companies have sustainable supply chains, for example.

To support this, Belgium has introduced specific incentives like the thematic investment deduction regime. If you invest in something energy-saving or environmentally friendly, you can benefit from a 40% tax deduction on that investment. That's quite attractive for businesses, knowing they can recuperate a large portion of their green capex investments.

Of course, different countries make different choices depending on their economic structure and key sectors. Portugal might focus on one kind of incentive, Belgium on another. In the end, each government builds its incentive strategy based on the industries that are most prominent or promising in their economy.

Ahmed:

And beyond taxation, there's also the question of administrative complexity and how difficult it can be to do business in Belgium. Every year — or with every new government — we hear promises about improvements and automation, but progress seems slow.

Thibaut Myncke:

Yes, but there hasn't really been any progress. I think you're absolutely right to bring this up — it's a very relevant topic. Administrative complexity is, in my opinion, one of the main issues entrepreneurs struggle with when doing business in Belgium.

Every year — and with each new government — there's talk about improvements or automation, but in reality, the compliance burden keeps growing. We can call it that: compliance requirements. As a business owner, you're constantly asked to fill in forms. Whatever you do, there's an extra administrative step. You need to include additional details in your corporate or personal income tax returns, notify specific organizations (the so-called CPC-notification) when you open a bank account, and so on. It never ends.

This creates a significant burden for entrepreneurs. And it's not just a practical issue — it's also frustrating because most of these requirements don't add any value to the business. It's purely about staying compliant. As advisors, we often have to handle this for our clients, and it takes up a lot of time and resources. But again, it brings no direct benefit to the entrepreneur — it doesn't help them sell one extra product or gain one more client.

This is, I believe, one of the main reasons why some entrepreneurs hesitate to start or grow their business in Belgium — even more so than the high tax rates.

That said, the most recent federal agreement *does* mention plans to improve efficiency in administrative processes and reduce the overall compliance burden. But so far, everyone is just waiting to see if anything concrete will actually change. Up to now, the administrative workload remains very heavy — both for entrepreneurs and for advisors — and it comes at a high cost with no real business benefit.

Ahmed:

Maybe the opposite point of view is also worth considering. For example, in Dubai, many entrepreneurs highlight how easy it is to do business — less regulation, faster procedures, and more flexibility. But the downside is that when there's very limited oversight or regulation, it raises questions about transparency, ethics, and governance.

From an entrepreneur's perspective, not being constantly supervised by the government can feel liberating — they feel more autonomous. But from a broader, macroeconomic or societal point of view, is it really a good thing to have no rules or too much freedom? I'm not sure.

Maybe — in a way — Belgium's complexity has a protective function. Perhaps there's some value in having strong checks, even if they feel heavy for entrepreneurs.

Thibaut Myncke:

You really have to find the right balance between the two. On one hand, some level of compliance is necessary — you need to have oversight on things like revenue, financial flows, and general business activities. It's important for the system to function properly.

But on the other hand, in places like Dubai, maybe people have too much freedom — everyone can do what they want, and that might not be so good for the country in the long run either. So yes, a well-calibrated balance is definitely needed.

What exactly that "good balance" looks like? Honestly, I don't think anyone has a perfect answer to that. But your point is a very valid one.

Ideally, you'd reduce the administrative burden enough to attract more entrepreneurs — making it easier to do business — while still maintaining enough control to ensure fair tax compliance and overall transparency. If you can achieve that middle ground, then it's beneficial both for companies and for the government.

Ahmed:

And maybe just one last point — I was reviewing all the questions I had. In Dubai, there are economic free zones where businesses benefit from lower corporate tax rates and other incentives.

I'm not sure if something like that would be feasible in Belgium, but what if — for certain activities or specific sectors — we said: "If you set up your business in this region, you'll benefit from tailored incentives"?

Do you think that could have a positive impact, maybe even more than general tax reductions?

Thibaut:

Yes, I think it could have a good impact. But from my point of view, there are two things to consider.

First, Belgium already has some types of incentives, though not exactly like the free zones in Dubai. And second, Belgium is a relatively small country — in terms of both geography and the diversity of business sectors — so it would be quite difficult to implement something on the scale of Dubai's free zones. I don't think it would be feasible here.

That said, we do have specific cities or regions in Belgium where certain targeted tax regimes or incentives apply. For example, we have what are called support zones. These are part of Belgium's regional development policy. I'm not sure if anyone else has mentioned this to you.

In these support zones, businesses can recover part of the professional withholding tax on the wages of their employees — so it's a way to reduce payroll costs if you're located in one of these zones. You

can look into it — just search for "support zones in Belgium." There are several areas across the country where this applies.

So, while it's not comparable in scale or simplicity to what Dubai offers — especially in its free zones — Belgium does have some similar mechanisms in place, mainly through the support zones.

Ahmed:

Okay, that was super interesting. Thank you so much for all the information and for your time!
Goodbye!

6.2.4 Expert 4 : Expert Anonyme

Un expert fiscal comptant plus de 15 ans d'expérience professionnelle a contribué à ce mémoire à travers un entretien qualitatif. Il occupe actuellement un poste au sein du National Tax Office d'un grand cabinet international en Belgique, où il traite des questions complexes de fiscalité belge et internationale, en support aux équipes locales et aux clients.

Ahmed :

En Belgique, lorsqu'on parle des PME et des petits entrepreneurs, on remarque qu'il existe déjà certaines politiques fiscales qui visent à encourager ou faciliter leur développement. Je pense par exemple au taux réduit d'impôt pour les PME, applicable sous certaines conditions, ou encore aux incitants fiscaux liés à la recherche et au développement.

Mais selon toi, est-ce qu'il y aurait d'autres types d'incitants qui pourraient être mis en place pour réellement faciliter la vie des entrepreneurs qui se lancent ?

Expert fiscal :

Il y a deux aspects. Bien sûr, les incitants fiscaux sont importants, mais si tu regardes l'accord du gouvernement actuel, un autre point est souvent mis en avant : la complexité administrative.

Beaucoup d'entrepreneurs nous disent que, oui, les incitants sont bienvenus, mais qu'avant tout, ce qui compte, c'est de ne pas rendre les choses encore plus compliquées. Quand on débute, ce n'est pas évident d'être immédiatement confronté à une série de tâches administratives. Ce qu'ils demandent, c'est de pouvoir se concentrer sur leur activité sans être noyés dans les formalités.

Ahmed :

Et concernant l'impôt des sociétés (ISOC), est-ce que tu penses qu'une baisse des taux serait efficace dans le contexte belge ?

Ou bien est-ce qu'il vaudrait mieux privilégier des incitants de niche, comme ceux liés à la R&D, aux subsides régionaux, et autres mécanismes ciblés ?

Expert fiscal :

C'est toujours une question de choix. Réduire les taux, c'est coûteux pour l'État. C'est un débat sur lequel, à mon sens, ce sont les économistes qui sont les mieux placés pour se prononcer.

Cela dit, il y a eu récemment une réflexion intéressante en Belgique. Le ministre Van Peteghem avait demandé un rapport au professeur Delanote de l'université de Gand. Ce rapport a rassemblé presque tous les professeurs de droit fiscal des grandes universités du pays. Leur objectif était de proposer des pistes pour une réforme fiscale globale — qui, au final, n'a pas été mise en œuvre.

Mais cette initiative a suscité des réflexions intéressantes autour de la notion de justice fiscale, et aussi sur les effets pervers de la multiplication des niches fiscales. Certains incitants, au lieu de renforcer l'équité, peuvent au contraire casser complètement la progressivité de l'impôt.

Donc, la vraie question est : faut-il réduire les taux ou supprimer certaines niches pour financer ces réductions ? C'est un débat toujours d'actualité. Personnellement, je ne peux pas dire ce qui serait le plus efficace.

En ce qui concerne les entrepreneurs qui choisissent de s'installer à Dubaï, certains ouvrent une structure là-bas en pensant qu'ils seront moins visibles aux yeux des autorités fiscales.

Mais si tu t'installes avec ta famille à Dubaï, tout en restant actif ici, la question se pose : ta résidence fiscale est-elle vraiment à Dubaï ? Ce n'est pas garanti. Il y a une dimension technique à cela, bien sûr, mais aussi une dimension plus concrète : est-ce qu'on va te repérer ou non ? Certains petits entrepreneurs peuvent penser qu'ils passent sous le radar, mais ce n'est jamais aussi simple.

Ahmed :

En Belgique, les Émirats arabes unis sont considérés comme un État à fiscalité notablement plus avantageuse. Donc, un entrepreneur qui resterait résident fiscal en Belgique n'aurait pas vraiment intérêt à développer une filiale là-bas. C'est ce qui me fait penser que seuls les entrepreneurs qui s'installent réellement à Dubaï peuvent bénéficier pleinement de son environnement fiscal.

Expert fiscal :

Oui, c'est un point qui crée pas mal de discussions. Je me souviens d'un cas récent : une personne s'était installée à l'étranger, mais sa famille était toujours en Belgique. Le fisc belge a alors considéré qu'elle restait résidente en Belgique, ce qui a annulé tous les avantages fiscaux espérés. Il existe donc des conditions très strictes pour être reconnu comme résident fiscal à l'étranger. Ce n'est pas parce qu'on dit qu'on vit ailleurs que cela suffit : il faut des preuves concrètes. Rien que la question de la résidence fiscale, c'est déjà un point technique en soi.

Ahmed :

Au-delà de l'aspect fiscal, ce que je remarque souvent, c'est que les entrepreneurs évoquent aussi la complexité administrative en Belgique. Par exemple, en termes d'indicateurs comme le *Ease of Doing Business*, on observe une vraie différence avec Dubaï. Tous les entrepreneurs que j'ai interrogés me disent qu'ils ont pu créer leur entreprise en une semaine là-bas, alors qu'en Belgique, les démarches peuvent être bien plus longues. L'administration semble être un frein réel au développement.

Pourtant, on entend régulièrement parler de réformes, d'automatisation ou de simplification. Est-ce que tu aurais un avis ou des recommandations à ce sujet ?

Expert fiscal :

Ce n'est pas un domaine dans lequel je suis directement actif, mais on échange régulièrement avec les entrepreneurs, les fédérations, voire même les cabinets ministériels. Et oui, ce constat revient souvent : en Belgique, il y a trop de formalités, trop de complexité. C'est d'ailleurs un point repris dans l'accord de gouvernement comme priorité. Le ministre Van Peteghem, notamment, a reçu la mission de travailler sur la simplification administrative, y compris au niveau fiscal. Il y a donc une volonté affichée, en tout cas dans le gouvernement précédent. Je te conseille de regarder ce qui a été prévu à ce sujet, même si on est encore au tout début du processus. Ce serait intéressant de mettre ça en perspective avec les témoignages que tu as récoltés à Dubaï.

Ahmed :

Un autre sujet que les entrepreneurs évoquent souvent, ce sont les charges salariales. Ils parlent notamment des cotisations sociales élevées en Belgique. Ces prélèvements sont souvent justifiés par les dépenses publiques, mais certains adoptent une vision plus libérale : ils estiment qu'on devrait alléger ces charges pour encourager les jeunes talents à entreprendre et à créer de la valeur. On se retrouve alors face à un dilemme : soit on continue de financer le système actuel en taxant assez largement, soit on allège la charge pour espérer stimuler l'entrepreneuriat et la croissance. Qu'en penses-tu ?

Expert fiscal :

Oui, la question est assez claire. Le coût du travail en Belgique est effectivement élevé, et l'écart entre le salaire brut et le salaire net est important. Il faut tenir compte non seulement de la fiscalité, mais aussi de la parafiscalité. Même si on distingue souvent les deux, elles financent toutes deux les services publics.

Beaucoup d'entrepreneurs estiment que ce coût élevé constitue un frein à l'embauche. C'est là qu'intervient l'idée d'un "effet retour" : en réduisant les charges, on espère inciter les entreprises à embaucher davantage, ce qui pourrait réduire les coûts liés au chômage. C'est un débat qui reste très présent aujourd'hui, notamment dans certains partis comme le MR, qui plaident pour une baisse des charges.

Le budget actuel prévoit d'ailleurs des mesures en ce sens, visant à promouvoir l'emploi ou à décourager l'inactivité. La grande question reste de savoir si cela va réellement générer plus d'emplois ou simplement accroître les marges bénéficiaires des entreprises. Certains affirment qu'ils engageraient plus s'ils avaient moins de charges, tandis que d'autres pensent que ces économies iront simplement dans la poche des actionnaires. C'est une vraie question économique, sur laquelle je ne peux pas trancher.

Ahmed :

Merci beaucoup pour tous les éclairages que tu m'as apportés. J'ai bien noté les différentes pistes et conseils pour approfondir certains points.

6.2.5 Expert 5 : Philippe Dedobbeleer

Philippe Dedobbeleer est associé en fiscalité au sein d'un grand cabinet d'audit et de conseil en Belgique, basé entre Bruxelles et Liège. Il dispose de plus de 20 ans d'expérience dans le domaine fiscal, notamment en fiscalité des entreprises et en prix de transfert. Il a été associé chez BDO Belgique et a occupé plusieurs fonctions de haut niveau au sein du SPF Finances, dont celle de membre du Service des Décisions Anticipées (rulings) et d'inspecteur principal. Il est diplômé de la Solvay Brussels School of Economics and Management.

Philippe Dedobbeleer :

Si j'ai bien compris ton message, tu t'intéresses surtout aux freins ou aux limites que peuvent rencontrer les PME ou les entrepreneurs lorsqu'ils veulent s'installer là-bas, c'est bien ça ?

Ahmed :

Initialement, ma question de mémoire portait sur l'impact des politiques fiscales de Dubaï sur l'attractivité auprès des entrepreneurs européens. Mais en y réfléchissant, je me suis rendu compte que ce sujet s'appliquait peu aux grandes entreprises ou aux multinationales belges. Pour elles, ouvrir une succursale ou une filiale à Dubaï reste compliqué, notamment parce que les Émirats sont considérés comme un pays à fiscalité privilégiée, ce qui pose des problèmes en matière de transparence et de régulation.

Du coup, j'ai voulu recentrer mon analyse sur un profil plus spécifique : les petits entrepreneurs belges, ceux qui ont grandi, étudié, et commencé leur parcours en Belgique, mais qui ont choisi de s'expatrier à Dubaï pour y développer leur activité. Ce qui m'intéresse vraiment, c'est de comprendre comment la Belgique pourrait améliorer son propre cadre fiscal ou administratif pour mieux retenir ces profils et rester attractive pour les jeunes entrepreneurs.

Ce n'est donc pas tant une analyse de Dubaï en tant que telle, mais plutôt une réflexion sur les leviers d'attractivité que la Belgique pourrait activer. Quand j'ai parlé avec d'autres experts récemment, certains me disaient que s'il y avait un axe de réforme à envisager, ce serait plutôt du côté de l'impôt des personnes physiques. En revanche, pour l'ISOC, ils étaient plus réservés. Selon eux, comparé aux autres pays européens, la Belgique ne serait pas nécessairement désavantagée sur ce point.

Il existe déjà quelques incitations pour les PME : par exemple, un taux réduit d'ISOC à 20 % pour les entreprises qui réalisent moins de 100 000 euros de bénéfice annuel, sous certaines conditions. Il y a aussi des incitants liés à la recherche et au développement, ou des subsides régionaux. Mais ça reste très fragmenté, avec des règles qui varient beaucoup selon la région.

Ma question, c'est donc : est-ce qu'il y aurait d'autres pistes de réflexion ou des mesures concrètes que la Belgique pourrait mettre en place pour rendre le pays plus attrayant ou simplement plus confortable pour ceux qui veulent se lancer dans l'entrepreneuriat ?

Philippe Dedobbeleer :

Pour peut-être commencer à répondre à ta question — je ne sais pas si c'est ce que tu as prévu — mais ton mémoire part du postulat qu'il y a des jeunes entrepreneurs belges qui s'installent à Dubaï. Et je pense que ce serait déjà intéressant de mesurer l'ampleur réelle de ce phénomène.

Est-ce qu'il s'agit d'un mouvement significatif ? Est-ce qu'on parle de dizaines, de centaines de personnes ? Parce qu'on peut facilement avoir l'impression que c'est une tendance forte, simplement parce qu'on en entend parler ou qu'on connaît quelques cas. Mais si, en réalité, ce ne sont que cinq

entrepreneurs par an qui font ce choix, on peut comprendre que le gouvernement belge ne voie pas d'urgence à revoir l'ensemble de sa fiscalité.

Dans ce cas-là, ce serait perçu comme un phénomène marginal, presque anecdotique. Et on ne réforme pas un système fiscal complet pour ce qui resterait un micro-phénomène.

Deuxièmement, il faut se poser la question : quand est-ce qu'un entrepreneur peut vraiment se déplacer à Dubaï ? Tous les entrepreneurs actifs en Belgique ne peuvent pas facilement délocaliser leur activité. Certaines professions, notamment celles qui sont 100 % digitales, ou les activités entièrement en ligne, peuvent effectivement se transférer à l'étranger sans trop de difficultés. Mais ça reste une minorité.

Une grande majorité des métiers exercés par des entrepreneurs ne sont pas délocalisables. Le plombier, l'électricien, le carreleur, la personne qui vient réparer une toiture... ces gens-là ne vont pas s'installer à Dubaï. Ils ne vont pas faire l'aller-retour tous les jours pour venir travailler sur des chantiers en Belgique. C'est matériellement impossible.

Et même au-delà de ça, il y a aussi des règles fiscales à prendre en compte. Si ton activité est exercée principalement en Belgique, alors même si tu es domicilié à Dubaï, tu risques quand même d'être imposé en Belgique. Le fisc peut considérer que tu as un établissement stable en Belgique, ce qui signifie que tes revenus professionnels y restent taxables.

Donc, en toute logique, une personne qui habite officiellement à Dubaï, mais qui continue de travailler toute l'année en Belgique, devrait rester imposable en Belgique. Et ça, c'est un point essentiel. Il ne suffit pas de changer d'adresse pour ne plus payer d'impôts.

Il faut donc bien identifier quel type d'entrepreneur peut réellement se délocaliser. Ça peut être à Dubaï, mais aussi à Monaco ou au Liechtenstein. La question dépasse les frontières.

Et c'est vrai qu'on parle souvent de Dubaï aujourd'hui, notamment parce que beaucoup d'influenceurs s'y installent. Et pour cause : leur activité est entièrement digitale, tout se fait en ligne. Pour eux, c'est même parfois plus avantageux d'être visibles depuis Dubaï que depuis le centre de Liège, de Charleroi ou de La Louvière. Ça renvoie une autre image, une autre dynamique.

Et puis il y a évidemment l'argument fiscal. On sait que l'impôt sur le revenu y est quasi nul. Que ce soit pour les personnes physiques ou pour les sociétés, la fiscalité reste extrêmement avantageuse à Dubaï.

Ce qu'il faut bien comprendre aussi, c'est que le type de personnes qui peuvent partir s'installer à Dubaï — ou ailleurs — fait déjà partie d'une population très mobile par nature.

Par exemple, certains incitants fiscaux développés au Portugal ces dernières années ont attiré des profils bien spécifiques : des gens issus du monde des médias, du cinéma, de la musique... En particulier ceux qui sont rémunérés en partie via des royalties. Le Portugal avait mis en place un régime fiscal très favorable pour eux : pendant dix ans, ils ne payaient pas ou très peu d'impôts sur ces revenus. Il y avait aussi des incitants liés à l'achat immobilier. Résultat, le pays est devenu une terre d'accueil pour certaines catégories de personnes, comme les jeunes retraités ou les artistes.

Donc cette forme de concurrence fiscale, ce n'est pas propre à Dubaï. Dubaï est effectivement très agressif, puisqu'on y paie quasiment rien. Mais même au sein de l'Union européenne, il existe déjà des régimes qui rendent certains pays plus attractifs que d'autres.

Cela pose la question suivante : est-ce que la Belgique peut — ou doit — essayer d'endiguer ce phénomène ? J'imagine que du point de vue des autorités belges, la réponse est nuancée.

Car au final, si quelqu'un a une activité très mobile — donc facilement délocalisable — et qu'il se trouve dans un des pays où la fiscalité est parmi les plus élevées au monde, comme la Belgique, il est logique qu'il soit tenté d'aller voir ailleurs. D'ailleurs, si tu consultes les statistiques de l'OCDE, tu verras que la Belgique figure dans le top 10 des pays avec la pression fiscale la plus forte, en particulier sur les revenus du travail.

Ce que la Belgique se dit, c'est que pour redevenir vraiment attractive sur le plan fiscal, il faudrait réduire massivement les recettes fiscales. Réduire les taux d'imposition, alléger les charges... mais pas à la marge : il faudrait le faire de manière colossale, parce qu'on part de très haut. Et pour rejoindre les pays les plus compétitifs fiscalement, il faudrait vraiment un changement radical.

Or, notre pays est complexe, et son fonctionnement est très coûteux. On a une excellente sécurité sociale, mais aussi une structure institutionnelle très lourde — ce qu'on appelle parfois la "lasagne institutionnelle". Entre le fédéral, les communautés, les régions... on a plusieurs niveaux de pouvoir qui se superposent. Tout cela implique une fonction publique plus vaste et plus coûteuse qu'ailleurs.

Je ne porte pas de jugement, je ne dis pas que c'est bien ou mal, mais simplement que ce sont des faits : la Belgique est un pays où les dépenses publiques sont parmi les plus élevées d'Europe.

Et pour financer ces dépenses, il faut des recettes. En l'occurrence, des recettes fiscales. Donc, la Belgique ne peut pas se permettre de passer d'un extrême à l'autre, de devenir du jour au lendemain un paradis fiscal.

Il y a aussi des postes de dépense structurels très lourds : les pensions, la sécurité sociale, la fonction publique... Tout ça coûte énormément. Alors à moins de faire venir un "Elon Musk" qui taille dans les effectifs et vire les trois quarts des fonctionnaires — ce qui ne serait sans doute ni réaliste ni accepté par la population — on ne pourra pas réduire massivement les impôts sans compromettre les services publics.

Donc à mon avis, la Belgique ne pourra jamais se rendre attractive par sa fiscalité, en tout cas pas dans les prochaines décennies. Si elle veut l'être, ce sera par d'autres leviers.

Cela dit, sur certaines fiscalités de niche, la Belgique reste attractive dans un contexte international. Par exemple, jusqu'à récemment, les plus-values sur actions en personne physique n'étaient pas taxées. C'est inscrit dans l'accord de gouvernement actuel, mais le prélèvement envisagé reste limité, et il ne concerne que les plus-values futures.

Ce régime a notamment attiré beaucoup de Français, y compris des entrepreneurs, qui sont venus s'installer en Belgique. Il n'y a pas non plus d'impôt sur la fortune en Belgique, alors que certains pays voisins en imposent un — même si la France a récemment fait marche arrière à ce sujet.

Un autre point fort, c'est la fiscalité de l'innovation. Elle est particulièrement avantageuse chez nous, bien plus que dans d'autres pays. Donc, même si la Belgique est globalement un pays à forte pression fiscale, il existe des niches bien ciblées qui peuvent rendre le pays compétitif sur certains segments.

Mais soyons clairs : si la Belgique veut rester attractive, ce ne sera jamais par son taux global d'imposition. On ne peut pas faire vivre une machine publique aussi lourde avec des recettes allégées. L'actuel gouvernement a d'ailleurs commencé à resserrer certaines niches fiscales, comme celle des plus-values sur actions. Plusieurs avantages ont été revus à la baisse pour renforcer les recettes.

Alors, est-ce que le fait que certains entrepreneurs s'installent à Dubaï représente une menace pour la Belgique ? Personnellement, je ne le pense pas. Car il s'agit uniquement d'activités très spécifiques, facilement délocalisables : des activités en ligne, des profils ultra-mobiles. Ce n'est pas le cas des

commerces de proximité ou des professions qui exigent une présence physique en Belgique. Ces activités-là ne peuvent pas partir.

Et même si certains partent, ce phénomène n'est pas unique à Dubaï. Le Portugal, par exemple, a été très attractif ces 5 à 10 dernières années grâce à ses incitants. Il faut accepter que dans une économie ouverte, certains profils s'installent ailleurs pour des raisons fiscales. Mais est-ce pour autant que la Belgique doit absolument réagir ?

À mon avis, non. Car pour garder quelques entrepreneurs qui partiraient sinon, il faudrait baisser très fortement la fiscalité. Et ce qu'on gagnerait en recettes sur ces profils ne compenserait pas ce qu'on perdrait sur toute l'activité non délocalisable qui, elle, resterait en Belgique.

Le prix à payer serait trop élevé par rapport au bénéfice espéré. On ne vit pas dans un monde parfait. Il faut accepter qu'on ne peut pas être compétitif sur tous les plans. D'autres pays attirent aussi les talents. Et inversement, on attire peut-être moins qu'avant certains profils, notamment des Français qui, eux aussi, préfèrent aller à Dubaï.

En résumé, la Belgique ne baissera ses impôts que si cette stratégie permet, à terme, de générer plus de recettes fiscales. Et je ne suis pas convaincu que l'exode entrepreneurial vers Dubaï soit suffisamment important pour justifier une telle réforme. Ce n'est pas par attachement sentimental qu'on réforme un système fiscal. Si l'équation coût-bénéfice est perdante, pourquoi le ferait-on ?

Dans l'exode vers Dubaï, on parle souvent des entrepreneurs, mais il ne faut pas oublier qu'il y a aussi d'autres types de profils qui s'y installent — et ce n'est peut-être pas le cœur de ton mémoire, mais ça mérite d'être mentionné en toile de fond.

Il y a en effet un exode parallèle, beaucoup moins officiel, constitué de personnes actives dans des domaines nettement moins éthiques, voire totalement illicites. Par exemple, on lit régulièrement dans la presse ou on entend à la radio que certains chefs de gangs liés au trafic de drogue se domicilient à Dubaï. Mais dans leur cas, ce n'est pas du tout pour des raisons fiscales : leurs revenus ne sont pas déclarés, donc ils ne paient déjà pas d'impôts. On ne peut pas aller en dessous de zéro.

La véritable raison, c'est que Dubaï a peu de conventions d'extradition avec d'autres pays. Ce qui signifie que si quelqu'un est condamné en Belgique, mais qu'il réside à Dubaï, la probabilité d'être extradé reste très faible. Dubaï ne collabore que très peu dans ce domaine. Et tant que ça reste comme ça, ces personnes savent qu'elles peuvent vivre en sécurité judiciaire. Le jour où les Émirats signeraient des accords d'extradition avec les pays européens, ces profils-là iraient s'installer ailleurs, et pas forcément dans un pays fiscalement intéressant — ce n'est pas leur priorité.

Autre point important : le contrôle fiscal et le blanchiment. À Dubaï, avec un impôt quasi nul, les autorités ont peu d'incitations à surveiller ou à investiguer les trains de vie disproportionnés. Il n'y a pas d'enjeu de recouvrement d'impôt, donc peu d'intérêt à traquer ceux qui dépensent sans revenus déclarés. En Belgique, en revanche, si tu as un train de vie élevé et peu de revenus officiels, l'administration peut te demander des explications — voire ouvrir une enquête fiscale ou judiciaire en cas de soupçon de blanchiment.

Parmi les Belges qui partent à Dubaï, il y a des profils assez variés. Certains y vont clairement pour des raisons fiscales, comme des entrepreneurs du digital ou des influenceurs dont l'activité peut facilement se faire à distance. D'autres s'y installent simplement parce qu'ils ont trouvé un job, souvent dans le domaine financier ou dans une multinationale basée là-bas. Et puis, il y a aussi ceux qui évoluent dans des activités illégales et qui choisissent Dubaï surtout pour l'absence d'accords d'extradition et le peu de contrôles, pas forcément pour la fiscalité en soi.

Il faut aussi rappeler que Dubaï devient un véritable hub économique, avec de plus en plus de grandes entreprises qui y installent leurs sièges régionaux. Cela attire des salariés du monde entier. Certains Belges partent avec leur famille pour deux ou trois ans, simplement parce qu'ils ont accepté une offre d'emploi locale. Ils ne partent pas pour des raisons fiscales, mais par opportunité professionnelle.

Et dans ces cas-là, ce n'est pas la fiscalité qui peut les retenir en Belgique. Ce sont des flux normaux dans une économie mondialisée. Vouloir y répondre par une réforme fiscale belge serait probablement inefficace.

Ahmed :

En fait, tu viens de m'apporter une nouvelle perspective sur le sujet, et franchement, merci beaucoup pour ça. J'avais une vision un peu simplifiée de la situation, mais ce que tu viens de dire remet pas mal de choses en question. Ce n'est clairement pas aussi simple. Comme tu l'as bien expliqué, rendre la Belgique plus attractive uniquement à travers des baisses d'impôts, ce n'est peut-être pas la meilleure piste.

Maintenant, il y a quand même un point que j'entends souvent chez les entrepreneurs que j'ai rencontrés, c'est la difficulté administrative en Belgique. Beaucoup me disent que, comparé à Dubaï, le cadre administratif est beaucoup plus lourd et compliqué ici. À Dubaï, les démarches sont perçues comme plus simples, plus rapides, ce qui rend le développement d'une entreprise beaucoup plus fluide et confortable.

Philippe Dedobbeleer :

C'est vrai, c'est complexe, tu as raison. La Belgique, avec sa fameuse "lasagne institutionnelle", rend beaucoup de démarches administratives plus compliquées qu'ailleurs. On a les niveaux fédéral, régional, communautaire... et tout ça ne communique pas toujours bien. Tu dois parfois faire des démarches auprès du fédéral pour l'impôt sur le revenu, et d'autres auprès de la région pour ta taxe de circulation, par exemple. Et ces administrations ne se parlent pas. Je suis d'accord avec toi, la Belgique est sans doute l'un des pays les plus complexes d'un point de vue administratif.

Cela dit, il y a quand même eu pas mal d'efforts au cours des deux dernières décennies pour améliorer les choses. Récemment encore, le gouvernement wallon a annoncé 300 mesures de simplification administrative dans un communiqué de presse — c'était il y a une semaine, je crois.

Donc oui, on essaie de simplifier, mais même avec tous ces efforts, la Belgique restera toujours plus compliquée que des pays ultra-dérégulés comme Dubaï. Là-bas, c'est simple parce que le modèle est radicalement différent. C'est un système très libéral, très permis sur le plan économique. Quoique... il y a quand même des choses que tu ne peux pas faire là-bas. Il existe d'autres formes de contraintes, notamment en matière de vie en société ou de mœurs.

Je me souviens d'un de mes clients, directeur financier dans une société belge, qui avait accepté un poste à Dubaï. Il est parti avec sa famille, pensant que ce serait une belle opportunité. Mais il est revenu après seulement six mois. Il m'a dit que c'était invivable pour lui. Il ne s'est pas du tout intégré, sa famille non plus. Ils ont eu du mal à s'adapter. Sa femme et ses enfants sont d'ailleurs rentrés rapidement, et lui a fini par les suivre dès qu'il a retrouvé du travail ici.

Ahmed :

Et en termes de culture, par exemple ? Est-ce que tu penses que ça joue aussi dans ce genre de retour rapide ?

Philippe Dedobbeleer :

Oh, bah je ne sais pas trop, je n'ai pas eu beaucoup plus d'infos que ça, mais oui, je pense que c'était en partie un choc culturel. Dubaï, c'est un pays très multiculturel — et en soi, c'est super. C'est quelque chose de chouette, un peu comme Londres ou même Bruxelles, qui sont aussi très cosmopolites. Moi, je trouve ça vraiment positif.

Mais apparemment, y travailler, c'est une autre histoire. Il faut s'habituer à un état d'esprit différent. Ce client me disait qu'il se sentait rapidement contraint, comme si certaines libertés qu'on a ici en Belgique n'existaient pas là-bas. Ce n'est clairement pas le pays de la liberté d'expression. Il y a toute une série de choses qu'on peut faire ici, comme manifester ou s'exprimer librement, et qui sont beaucoup plus encadrées là-bas. Et même si ce n'est pas quelqu'un qui irait forcément manifester, le simple fait de savoir qu'on ne pourrait pas le faire change un peu ta perception du lieu. Bref, il avait l'impression d'avoir moins de liberté.

Après, c'est peut-être aussi plus personnel, hein. Être déraciné, loin de sa famille, de ses amis, ça peut peser. Peut-être que l'adaptation ne s'est tout simplement pas faite. Je ne sais pas.

Cela dit, il y a aussi des contre-exemples positifs. Par exemple, ici à Liège, on avait un ancien collègue, Mourad, qui était directeur en prix de transfert. Il a fini par partir s'installer à Dubaï avec sa femme et leurs deux enfants. Au départ, il est parti là-bas pour travailler chez Deloitte, puis il a monté sa propre boîte. Sa femme, qui travaillait encore en Belgique, l'a ensuite rejoint.

Aujourd'hui, il travaille depuis Dubaï et couvre toute la région Moyen-Orient et Afrique du Nord. Il a même encore quelques clients en Belgique qu'il suit à distance. Et son business est bien implanté là-bas. Honnêtement, je pense qu'il pourrait vraiment t'aider dans ton travail. Il connaît parfaitement les avantages et les inconvénients de la vie et du travail à Dubaï.

Ahmed :

Franchement, je veux bien, ce serait super utile. Et par rapport à ce que tu disais, j'aimerais aussi avoir ton avis sur un autre aspect : l'atmosphère culturelle là-bas, et même tout ce qui touche à la juridiction, aux lois, au cadre légal.

J'avais eu un retour d'un entrepreneur qui me disait que, par exemple, la sécurité à Dubaï est incroyable. Il n'avait jamais vu un endroit aussi sûr, et selon lui, c'est justement parce que les lois sont extrêmement strictes, voire radicales dans certains cas. Est-ce que tu as déjà entendu des choses là-dessus, ou tu as un avis sur cette dimension-là du cadre de vie à Dubaï ?

Philippe Dedobbeleer :

Oui, je suis d'accord avec toi. J'ai eu exactement les mêmes échos. D'un côté, tu n'as pas énormément de libertés individuelles, mais d'un autre côté, c'est un État très libertarien sur certains aspects. En fait, tant que tu ne fais rien de répréhensible sur leur territoire, ils ne vont pas forcément chercher à savoir ce que tu fais ailleurs.

Par exemple, j'ai entendu dire que si tu es un trafiquant de drogue notoire, mais que tu ne poses pas de problème localement et que tu as une fortune à dépenser, tu peux très bien vivre tranquillement à

Dubaï. Ils ne vont pas commencer à t'embêter parce que tu verses de grosses sommes en cash sur ton compte bancaire. Ce n'est pas leur priorité.

À l'inverse, en Belgique, pour des choses beaucoup moins spectaculaires, tu peux avoir des ennuis. Je pense notamment à un ancien ministre belge, de la région liégeoise d'ailleurs, qui s'est retrouvé poursuivi pour blanchiment d'argent simplement parce qu'il déposait de l'argent liquide chaque semaine. OK, sur plusieurs années, ça faisait une somme importante, mais ici, ça a suffi pour lancer une procédure. Je suis convaincu que s'il avait fait ça à Dubaï, il n'aurait jamais été inquiété.

C'est donc un pays de contrastes. Oui, c'est très coercitif sur certains aspects : t'as pas intérêt à faire l'idiot dans la rue, sinon tu te fais coffrer en deux secondes. Mais à côté de ça, la grande criminalité financière s'y installe sans trop de difficultés. Beaucoup d'argent généré par des activités illégales à l'étranger circule là-bas sans que ça pose de problème.

Et ce n'est pas forcément lié à la fiscalité. Ce n'est pas juste une question d'impôt des sociétés. Si tu regardes les chiffres de l'OCDE, la moyenne mondiale tourne autour de 25 % d'impôt sur les sociétés. La Belgique est à ce niveau-là. L'Irlande, qui était longtemps à 12,5 %, a dû remonter à 15 % avec la réforme fiscale mondiale.

Et maintenant, avec l'introduction du taux d'imposition minimal mondial de 15 % pour les multinationales (le fameux Pillar Two), une société ne peut plus vraiment échapper à l'impôt. Même si elle ouvre une filiale à Dubaï et ne paie que 0 %, elle devra compléter la différence ailleurs. Dubaï envisage d'ailleurs d'introduire un impôt sur les sociétés autour de 9 à 10 %, justement pour s'aligner partiellement sur ce nouveau standard.

Ahmed :

Oui, en fait, le taux d'imposition est déjà monté à 9 %, mais seulement pour les entreprises dont les bénéfices dépassent environ 100 000 dollars. Et comme il y a encore très peu de contraintes fiscales, c'est relativement simple pour les petits entrepreneurs de s'organiser pour rester en dessous du seuil.

En plus, il existe toujours des zones franches — les *Free Zones* — qui permettent, sous certaines conditions, de bénéficier d'un taux d'imposition à 0 %. Donc l'optimisation reste très accessible, surtout pour ceux qui ont une structure légère.

Maintenant, par rapport au minimum de 15 % imposé par la réforme internationale, j'ai entendu dire — à confirmer — que Dubaï envisage justement une réforme de son régime fiscal pour se mettre davantage en conformité avec les standards internationaux. Ce serait notamment pour appliquer ce taux de 15 % aux multinationales, dans le cadre du Pillar Two de l'OCDE, pour éviter d'être considéré comme un paradis fiscal non coopératif.

Philippe Dedobbeleer :

Oui, je pense que c'est un vrai débat. D'ailleurs, si le taux d'imposition à Dubaï est monté à 9 %, c'est aussi parce que l'État a de plus en plus de besoins. Il y a des infrastructures à financer, et leurs sources de richesse actuelles — comme les revenus pétroliers ou immobiliers — ne sont pas illimitées. Donc à un moment, il faut bien trouver d'autres relais, et l'impôt est l'un de ces leviers.

Dans le contexte du taux minimum mondial de 15 % sur les multinationales, prévu par l'OCDE, le raisonnement est simple : si une entreprise multinationale n'est pas basée à Dubaï mais y possède une filiale, et que cette filiale ne paie pas au moins 15 % d'impôts sur ses bénéfices, alors elle devra payer la différence dans son pays d'origine. Du coup, Dubaï se retrouve face à un dilemme : s'il ne

prélève que 9 %, les 6 % restants iront ailleurs — aux États-Unis, au Royaume-Uni, en Belgique — là où est domiciliée la maison mère du groupe. Résultat : Dubaï perd en attractivité.

C'est d'ailleurs l'objectif même de cette réforme : empêcher les transferts massifs de profits vers des juridictions à faible fiscalité. Parce que même si tu paies 0 % dans une free zone à Dubaï, les autres États viendront récupérer la différence. Et donc, pour une multinationale, ce n'est plus aussi intéressant qu'avant de s'installer là-bas, puisqu'elle finira quoi qu'il arrive par payer les 15 %.

Évidemment, il resterait une solution : que la top holding du groupe soit aussi domiciliée à Dubaï. Mais dans la réalité, très peu d'entreprises vont franchir ce pas. Pour des raisons de réputation, surtout. Tu imagines un grand groupe américain transférer son siège à Dubaï ? Il se ferait immédiatement descendre médiatiquement, surtout par des figures comme Trump. Et c'est pareil pour les groupes européens : il y a encore une forme de nationalisme économique. Beaucoup tiennent à rester domiciliés dans leur pays d'origine pour ne pas perdre la confiance de leur clientèle. Personne n'a envie de se retrouver face à un consommateur qui dirait : "Ah bon, votre siège est à Dubaï ? Eh bien moi, je n'achète plus vos produits."

Donc oui, ce genre de mesure réduit déjà l'attractivité fiscale de Dubaï pour les grandes entreprises. En Belgique, on a d'ailleurs un dispositif similaire avec les mesures CFC (Controlled Foreign Companies) : si une société belge détient une filiale dans un pays comme Dubaï qui applique un taux d'imposition inférieur à 15 %, la Belgique impose un complément d'impôt. Autrement dit, ce que tu ne paies pas à Dubaï, tu le paieras ici.

Et ce n'est pas tout : tu ne peux pas non plus loger artificiellement des bénéfices à Dubaï. Les règles de prix de transfert s'appliquent. Tu ne peux allouer à ta filiale qu'un bénéfice correspondant à l'activité réelle qu'elle y exerce. Donc même les stratégies d'optimisation les plus élaborées ont aujourd'hui des limites.

Cela dit, pour un petit entrepreneur qui a une seule société installée à Dubaï, ces règles ne changent pas grand-chose. Il peut encore profiter des avantages du système. Mais pour les grandes multinationales, qui génèrent une part importante des recettes de l'impôt des sociétés, ces réformes diminuent déjà fortement l'attractivité d'un pays comme Dubaï.

Ahmed :

En tout cas, un grand merci à toi. C'était vraiment riche et éclairant, et j'ai particulièrement apprécié la nuance que tu as apportée à chaque point. Ça me donne matière à réflexion, et je pense que ça va clairement recentrer mon mémoire dans une direction plus équilibrée, plus nuancée.

6.3 Annexe 3 – Convergences, divergences et spécificités.

6.3.1 Tableau entrepreneurs

Thèmes clés	Nassim Ghorafi	Christophe Draye	Christophe Moons	Mourad Chatar	WITiMediX (Équipe)
Fiscalité personnelle avantageuse	Oui (comparaison cotisations sociales / IPP)	Oui (motif principal de départ)	Oui, mais nuance l'absence de protection sociale	Oui (comparaison nette IPP)	Oui (tous non imposés personnellement)

<i>Simplicité administrative</i>	Oui (création sans business plan, fluidité)	Oui (système simplifié)	Oui, mais relativisée (flou administratif)	Oui (démarches simplifiées, TVA simple)	Oui (niveau paperless, création rapide)
<i>Coût de la vie / charges</i>		Oui (coûts à considérer, mais tolérables)	Oui (salaire élevé, tout est à sa charge)	Oui (tout est privé, vie chère)	Oui (coût de vie très élevé, tout est privé)
<i>Rapidité de création d'entreprise</i>	Oui (moins d'une semaine)	Oui	Oui	Oui (expérience personnelle rapide)	Oui
<i>Déférences Free zone / Mainland</i>	Oui (a une société dans chaque type)	Oui (règles alignées désormais)	Oui (utilise une free zone pour le digital)	Oui (a une société en free zone, décrit la levée du sponsor local)	Oui (nuances selon l'activité)
<i>Structuration internationale / groupe</i>	Non abordé	Non	Non	Oui (mise en garde contre mauvaise structuration)	Oui (multi-implantation S, groupe structuré)
<i>Critique de la Belgique (lourdeur, complexité)</i>	Oui (barrières en Belgique détaillées)	Non (pas de comparaison directe actuelle)	Oui (poids de l'État, mentalité jugée moins ambitieuse)	Oui (jamais lancé en Belgique à cause de la lourdeur)	Oui (Belgique vue comme instable, incohérente)
<i>Culture entrepreneuriale locale</i>	Oui (plus de liberté pour se concentrer sur son projet)	Oui (réactivité du système, post-COVID)	Oui (culture de l'ambition)	Oui (liberté, autonomie exigée)	Oui (esprit start-up, ambition de devenir licorne)
<i>Accès au financement / banques</i>	Non	Oui (crédit rapide possible avec contrat)	Oui (banques parfois strictes)	Oui (banques sérieuses si projet clair)	Oui
<i>Risque ou limites du modèle Dubai</i>	Oui (risque de méconnaissance administrative, amende corporate tax)	Oui (flou sur TVA)	Oui (règles récentes, risques de contradiction)	Oui (nécessité d'un vrai ancrage, fin du modèle offshore)	Oui (fiscalité jeune, instable, substance requise)
<i>Usage de Dubai comme hub stratégique</i>	Non	Oui (entre Asie et Arabie Saoudite)	Oui (hub Asie, Afrique, Europe de l'Est)	Oui	Oui (plateforme pour expansion Asie-Afrique)

6.3.2 Tableau experts

Thèmes clés	Nathalie Verthongen	Virginie De Brabandt	Thibaut Myncke	Expert anonyme	Philippe Dedobbeleer

<i>Baisse de l'ISOC perçue comme inutile ou limitée</i>	Oui (le taux ISOC est secondaire ; mieux vaut cibler l'innovation)	Oui (le taux est déjà raisonnable ; efforts à faire ailleurs)	Oui (25% est compétitif, pas le point bloquant)	Oui (jugée inefficace sans réforme d'ensemble)	Oui (insiste sur l'impossibilité budgétaire)
<i>Charges sociales trop élevées (coût du travail)</i>	Oui (coût du travail dissuasif pour les PME belges)	Oui (les charges sur l'emploi sont trop lourdes)	Oui (le vrai sujet selon lui ; frein majeur à l'embauche)	Oui (écart brut/net trop élevé)	Oui (structure salariale trop lourde à modifier)
<i>IPP jugé dissuasif pour les indépendants</i>	Oui (les dirigeants visent d'abord leur revenu net personnel)	Oui (confirmé sans développer longuement)	Oui (taux IPP vu comme excessif pour les indépendants)	Oui	Oui
<i>Complexité administrative comme frein principal</i>	Oui (multiplication des obligations, peu lisibles)	Oui (procédures lentes, superposées)	Oui (surcharge de compliance, décourageante)	Oui (souligne la surcharge administrative comme priorité absolue)	Oui (le problème principal selon lui)
<i>Fédéralisme belge perçu comme source d'inefficacité</i>	Oui (trop de niveaux institutionnels, flou administratif)	Oui (structure trop morcelée entre niveaux de pouvoir)	Oui (le fédéralisme complexifie l'accès aux aides)	Oui (structure belge inefficace et opaque)	Oui (lasagne institutionnelle décourageante)
<i>Renforcement ou maintien des incitants R&D / IP</i>	Oui (défend l'IID et les régimes d'innovation)	Oui (maintien du régime R&D, retour de l'amortissement dégressif)	Oui (R&D, innovation, écologie comme secteurs porteurs)	Oui	Oui
<i>Zones d'aides régionales (support zones)</i>	Non (pas mentionné)	Oui (zones à fiscalité allégée en Wallonie notamment)	Oui (mentionne les zones de soutien à l'emploi)		Non (ne mentionne pas les zones de soutien)
<i>Risque d'un empilement de niches fiscales</i>	Non	Non (pas vue comme un danger dans son propos)		Oui (crain une perte d'équité si mal gérées)	
<i>Nécessité d'une réforme fiscale globale (big tax shift)</i>	Non	Non (évoque des ajustements plutôt que réforme globale)	Oui (souhaite un big tax shift repoussé depuis des années)	Oui (souligne l'absence de stratégie claire)	Non

<i>Valorisation de l'environnement extra-fiscal de Dubai (sécurité, rapidité)</i>	Oui (centralisation et rapidité administrative à Dubai inspirantes)	Non (n'évoque pas cet aspect)	Non (pas abordé)	Non (non mentionné)	Oui (évoque la sécurité, la vitesse, l'efficacité de Dubai)
<i>Phénomène d'expatriation jugé marginal</i>	Non (pas abordé comme phénomène significatif)	Non (non mentionné)	Non (non évoqué)	Non	Oui (pas une urgence)
<i>Vigilance sur la résidence</i>	Non (pas mentionné)	Non (non abordé)	Non (non traité)	Oui (met en garde contre les expatriations fictives)	Non (pas mis en avant dans son raisonnement)
<i>Modèle Dubai vu comme irréplicable mais inspirant administrativement</i>	Oui (admet que Dubai inspire, mais modèle non transposable)	Oui (souligne l'avantage de la centralisation à Dubai)	Oui (admire la simplicité administrative de Dubai)	Oui (admire la fluidité émiratie, mais modèle non applicable en BE)	Oui (modèle de Dubai non transposable mais instructif)

6.4 Annexe 4 – Informations complémentaires sur les Tableaux

6.4.1 Worldwide Governance Indicators

Les tableaux mobilisés dans ce mémoire s'appuient sur plusieurs indicateurs de gouvernance issus de la base de données des Worldwide Governance Indicators (WGI), développée par la Banque mondiale. Ces indicateurs composites reposent sur l'agrégation de variables issues de multiples sources institutionnelles. Pour chaque indicateur, les sources spécifiques et les questions utilisées sont consultables dans les fichiers techniques disponibles sur le site officiel des WGI (www.govindicators.org). Ci-dessous sont présentées les définitions synthétiques des principaux indicateurs mobilisés :

- Stabilité politique et absence de violence/terrorisme (Political Stability and Absence of Violence/Terrorism) : cet indicateur mesure la perception de la probabilité d'instabilité politique et/ou de violences motivées politiquement, y compris les actes terroristes.
- Qualité de la régulation (Regulatory Quality) : cet indicateur évalue la perception de la capacité du gouvernement à concevoir et à mettre en œuvre des politiques et réglementations de qualité, favorables au développement du secteur privé.
- Maîtrise de la corruption (Control of Corruption) : cet indicateur reflète la perception de l'ampleur avec laquelle le pouvoir public est utilisé à des fins privées, en incluant tant la corruption mineure que les formes plus systémiques de captation de l'État par des intérêts particuliers.
- Efficacité de l'action publique (Government Effectiveness) : cet indicateur capture la perception de la qualité des services publics, de la compétence de la fonction publique et de son

indépendance vis-à-vis des pressions politiques, ainsi que de la qualité de l'élaboration et de l'application des politiques publiques.

Remarque : Les libellés et variables composant ces indicateurs peuvent évoluer dans le temps, certaines sources ayant été modifiées ou abandonnées dans les éditions successives. Pour une documentation complète, se référer aux fichiers disponibles en ligne.

6.4.2 Indicateur « Tax Burden » (Index of Economic Freedom)

L'indicateur Tax Burden, tel que défini par l'*Index of Economic Freedom* (Heritage Foundation), évalue le poids global de la fiscalité dans un pays. Il prend en compte les taux marginaux d'imposition sur le revenu des personnes physiques et sur les bénéfices des sociétés, ainsi que la charge fiscale totale rapportée au produit intérieur brut (PIB). Il permet ainsi de comparer le niveau de pression fiscale entre juridictions. Pour la méthodologie complète, voir : www.heritage.org/index.

Les données proviennent de sources telles que la Banque mondiale, le FMI, l'OCDE, Eurostat ou encore les grandes firmes d'audit international.

6.5 Annexe 5 - Déclaration sur l'usage des outils d'intelligence artificielle

Dans le cadre de ce mémoire, l'auteur a eu recours ponctuellement à l'outil ChatGPT (OpenAI) pour améliorer la formulation, la fluidité rédactionnelle et la structuration de certaines sections. Les contenus générés ont systématiquement été vérifiés, réécrits ou complétés de manière critique par l'auteur. L'usage de cet outil s'inscrit dans une démarche d'assistance à la rédaction, sans délégation de la réflexion, de l'analyse ou des prises de position personnelles.

7 LISTE DES PERSONNES RESSOURCES

Afin de mener à bien le projet de cet écrit, j'ai eu l'opportunité d'être encadrée par plusieurs personnes-ressources.

7.1 Professeurs

- Madame Anne Bils, promotrice du mémoire

Professeure à HEC Liège, Madame Anne Bils a assuré la direction de ce mémoire avec rigueur et bienveillance. Elle m'a apporté un encadrement méthodologique précieux, en m'a aidant à structurer ma démarche de recherche et à affiner mes outils d'analyse. À l'écoute tout au long du processus, elle m'a guidé avec discernement dans les choix de problématique, de terrain et d'angle d'approche, contribuant ainsi de manière décisive à la cohérence et à la solidité du travail.

- Madame Isabelle Richelle, lectrice du mémoire

Professeure en droit fiscal à l'Université de Liège, Madame Isabelle Richelle a accepté d'assurer la lecture de ce mémoire et m'a apporté des conseils éclairants sur plusieurs points techniques. Son expertise en fiscalité internationale, et en particulier sur les questions de résidence fiscale et de risques liés à l'expatriation, m'a permis de mieux appréhender les implications juridiques du phénomène étudié, en renforçant la précision et la validité des analyses.

7.2 Entrepreneurs

- Dominique Eggemont, fondateur et CEO de WITiMediX

Médecin de formation, le Dr Dominique Eggemont possède plus de trente années d'expérience internationale dans la gestion stratégique et opérationnelle des systèmes de santé. Installé à Dubaï, il pilote le développement de la plateforme WITiMediX avec une attention particulière portée à la transformation digitale et à l'approche centrée sur le patient. Son témoignage m'a offert une compréhension approfondie des enjeux de structuration et d'adaptation d'un projet technologique dans un environnement sanitaire international.

- Iannis Lima, cofondateur de WITiMediX, expert en fiscalité

Fort de plus de dix-huit années d'expérience en fiscalité internationale, acquise au sein de cabinets Big Four, de fonds de private equity et de groupes multinationaux, Iannis Lima est intervenu dans ce mémoire en tant que cofondateur de WITiMediX. Son expertise porte notamment sur les opérations de conformité fiscale, de structuration transfrontalière et de fusions-acquisitions. Son témoignage, à cheval entre pratique entrepreneuriale et expertise fiscale, a offert une contribution particulièrement éclairante.

- Nadia Romanenko, responsable financière et réglementaire chez WITiMediX

Responsable de l'architecture financière et réglementaire de WITiMediX, Nadia Romanenko mobilise une expertise pluridisciplinaire en comptabilité, conformité et stratégie d'entreprise. Son

retour d'expérience m'a permis de saisir les implications concrètes de la gestion administrative et financière d'une entreprise aux Émirats arabes unis.

- Nassim Ghorafi, entrepreneur dans le négoce automobile et l'e-commerce

Après une carrière en consultance au Luxembourg et en Belgique, Nassim Ghorafi s'est installé à Dubaï pour développer plusieurs activités entrepreneuriales dans les secteurs du commerce de véhicules et du e-commerce (notamment via Amazon et Noon). Son témoignage m'a permis de mieux comprendre les arbitrages fiscaux et administratifs effectués par des entrepreneurs polyvalents, ainsi que les contraintes concrètes de l'installation.

- Christophe Draye, entrepreneur dans le secteur de l'événementiel

Ayant contribué à de grands évènements comme Cirque du Soleil dans le Golfe, Christophe Draye a partagé une analyse critique de l'environnement réglementaire et du rôle des zones franches. Sa perspective sectorielle m'a permis d'élargir ma grille de lecture à des considérations spatiales, institutionnelles et structurelles.

- Mourad Chatar, Managing Partner, Value Square

Ancien expert fiscal chez Deloitte Belgique, Mourad Chatar est aujourd'hui installé à Dubaï où il conseille des entreprises en fiscalité prédictive et en stratégie internationale. Son expertise m'a été précieuse pour comprendre les limites du système belge et les leviers d'attractivité qu'offre Dubaï, notamment en matière de fiscalité du capital et de structuration de groupes.

- Christophe Moons, Digital Strategist

Diplômé de la Thomas More Hogeschool, Christophe Moons est un entrepreneur belge spécialisé en stratégie digitale et marketing. Expatrié à Dubaï depuis plus de dix ans, il accompagne des entreprises et des personnalités dans la valorisation de leur présence en ligne. Il a notamment collaboré avec des marques prestigieuses telles que Renault, BNP Paribas, Orange, BelExpo ou Best Luxury Properties, et développé une expertise reconnue dans le domaine du sport, en particulier le tennis professionnel. Membre actif du Belgian Business Council de Dubaï, il m'a offert un éclairage précieux sur les opportunités qu'offre l'écosystème numérique local, ainsi que sur la manière dont les entrepreneurs peuvent tirer parti de l'image et de la visibilité dans leur stratégie d'implantation.

7.3 Experts

- Virginie De Brabandt, Directrice en fiscalité internationale

Basée à Gand, Virginie De Brabandt est directrice en fiscalité internationale dans un grand cabinet d'audit et de conseil. Elle dispose de plus de dix années d'expérience dans le domaine, acquise au sein de plusieurs cabinets de renom. Après avoir débuté comme avocate spécialisée en fiscalité des entreprises chez Deloitte Legal et Loyens & Loeff, elle a évolué vers des fonctions de direction dans le conseil fiscal aux groupes multinationaux. Son expertise en structuration fiscale internationale et en conformité m'a permis d'approfondir la compréhension des obligations et arbitrages auxquels sont confrontés les entrepreneurs belges dans un contexte transfrontalier.

- Nathalie Verthongen, Directrice en fiscalité internationale

Actuellement en poste dans un grand cabinet d'audit et de conseil à Anvers, Nathalie Verthongen est spécialisée en fiscalité internationale, en Value Chain Alignment (VCA) et dans la mise en œuvre des règles du Pilier Deux. Elle accompagne principalement des groupes multinationaux, notamment américains, dans la structuration de leur stratégie fiscale globale. Diplômée de l'Université d'Anvers, elle a débuté sa carrière comme avocate fiscaliste au sein du cabinet Laga, puis a enrichi son expérience à l'international, notamment chez Deloitte à Chicago. Son expertise m'a été précieuse pour comprendre les implications pratiques des réformes fiscales internationales récentes, ainsi que les enjeux de cohérence entre cadre belge et normes OCDE.

- Thibaut Myncke, Senior Tax Manager et conseiller fiscal certifié

Senior Tax Manager dans un grand cabinet d'audit et de conseil en Belgique, Thibaut Myncke accompagne des entrepreneurs et des entreprises familiales sur des questions fiscales, tant à l'échelle nationale qu'internationale. Titulaire du titre de Certified Tax Adviser (CTA), il est également membre du conseil d'administration de Jong Voka Antwerpen-Waasland. Diplômé de l'Université d'Anvers, il m'a permis de mieux appréhender les problématiques rencontrées par les PME et les structures entrepreneuriales belges en matière de fiscalité directe, ainsi que les freins perçus à leur développement ou à leur internationalisation.

- Expert fiscal anonyme, National Tax Office – cabinet international

Un expert fiscal comptant plus de quinze années d'expérience professionnelle a contribué à ce mémoire à travers un entretien qualitatif. Il occupe actuellement un poste au sein du National Tax Office d'un grand cabinet d'audit et de conseil en Belgique, où il intervient en appui technique sur des dossiers complexes de fiscalité belge et internationale. Son témoignage m'a permis d'approfondir la compréhension des dispositifs fiscaux belges, notamment en matière d'interprétation administrative, d'optimisation licite et de tensions entre conformité et compétitivité.

- Philippe Dedobbeleer, associé en fiscalité, expert en prix de transfert

Associé en fiscalité au sein d'un grand cabinet d'audit et de conseil en Belgique, Philippe Dedobbeleer exerce entre Bruxelles et Liège. Fort de plus de vingt années d'expérience, il est spécialisé en fiscalité des entreprises et en politique de prix de transfert. Il a précédemment été associé chez BDO Belgique et a occupé plusieurs fonctions stratégiques au sein du SPF Finances, dont celle de membre du Service des Décisions Anticipées et d'inspecteur principal. Diplômé de la Solvay Brussels School of Economics and Management, il m'a apporté un éclairage approfondi sur les enjeux de sécurité juridique, les pratiques fiscales avancées et les marges de réforme du système belge à la lumière des standards internationaux

8 BIBLIOGRAPHIE

- Accord de coalition fédérale 2025-2029. (2025). Gouvernement fédéral belge.
<https://www.liguedh.be/wp-content/uploads/2025/02/Accord-de-majorite%CC%81-ARIZONA-FR-DEFINITIVE.pdf>
- Bailey, N. (2018). Exploring the relationship between institutional factors and FDI attractiveness: A meta-analytic review. *International Business Review*, 27(1), 139–148.
<https://doi.org/10.1016/j.ibusrev.2017.05.012>
- Balawi, A. (2021). Entrepreneurship ecosystem in the United Arab Emirates: An empirical comparison with Qatar and Saudi Arabia. *Przedsiębiorczość Międzynarodowa*, 7(2), 55–66.
<https://doi.org/10.15678/ier.2021.0702.05>
- Baliamoune-Lutz, M., & Garello, P. (2014). Tax structure and entrepreneurship. *Small Business Economics*, 42(1), 165–190. <https://doi.org/10.1007/s11187-013-9469-9>
- Belgium & United Arab Emirates. (1996). *Income and Capital Tax Treaty*. Signé le 30 septembre 1996. https://research.ibfd.org/#/doc?url=/data/treaty/docs/html/tt_be-ae_02_fre_1996_tt_td1.html
- Bijnens, G., & Konings, J. (2020). Declining business dynamism in Belgium. *Small Business Economics*, 54, 1201–1239. <https://doi.org/10.1007/s11187-018-0123-4>
- Bosma, N., Content, J., Sanders, M., & Stam, E. (2018). Institutions, entrepreneurship, and economic growth in Europe. *Small Business Economics*, 51(2), 483–499.
<https://doi.org/10.1007/s11187-018-0012-x>
- Bourgeois, M., et Richelle, I. (2024). *CLC 5 – Droit fiscal 2024-2025. Les Codes la Charte*.
- Braunerhjelm, P., & Eklund, J. E. (2014). Taxes, tax administrative burdens and new firm formation. *Kyklos*, 67. <https://doi.org/10.1111/kykl.12040>
- Braunerhjelm, P., Eklund, J. E., & Thulin, P. (2021). Taxes, the tax administrative burden and the entrepreneurial life cycle. *Small Business Economics*, 56, 681–694.
<https://doi.org/10.1007/s11187-019-00195-0>
- Chambre des représentants de Belgique. (2013). *Rapport fait au nom de la Commission des Finances et du Budget par M. Luk Van Biesen – Projet de loi portant des dispositions fiscales et financières et des dispositions relatives au développement durable* (Doc 53 2756/005, 4e session de la 53e législature, 15 mai 2013). <https://www.lachambre.be/FLWB/pdf/53/2756/53K2756005.pdf>
- Charfeddine, M. F. (n.d.). *United Arab Emirates – Corporate taxation*. Country Tax Guides, IBFD. <https://www.ibfd.org>
- Circulaire AAF n° 14/2009 du 5 octobre 2009, complétée par l'Addendum du 28 mars 2012 à la Circ. AAF n° 14/2009 (AAF/1996-0494).
https://expert.taxwin.be/fr/tw_src_off_fisc/document/circ20091005-14-fr
- Cockx, B., & Desiere, S. (2024). Labour costs and the decision to hire the first employee. *European Economic Review*, 170, Article 104859. <https://doi.org/10.1016/j.eurocorev.2024.104859>

Corcoran, A., & Gillanders, R. (2015). Foreign direct investment and the ease of doing business. *Review of World Economics*, 151. <https://doi.org/10.1007/s10290-014-0194-5>

Cour civile de Liège. (2018, 27 février). N° de rôle 17/1260/A. *Courrier Fiscal*, 2018/10, 994–999. <https://jura.kluwer.be/secure/DocumentView.aspx?id=df300207332&state=changed>

Da Rin, M., Di Giacomo, M., & Sembenelli, A. (2011). Entrepreneurship, firm entry, and the taxation of corporate income: Evidence from Europe. *Journal of Public Economics*, 95(9–10), 1048–1066. <https://doi.org/10.1016/j.jpubeco.2010.06.010>

Audretsch, D. B., Belitski, M., Chowdhury, F., & Desai, S. (2024). Regulating entrepreneurship quality and quantity. *Research Policy*, 53(2), Article 104942. <https://doi.org/10.1016/j.respol.2023.104942>

Décision anticipée n° 2023.0887 du 19 décembre 2023 – Ruling. SPF Finances, 8 avril 2024. <https://www.minfin.fgov.be/myminfin-web/pages/public/fisconet/document/df657439-d95c-436d-8b24-47c8859823c2/2023.0887>

Delanote, M. (2022, juin). *Note de vision générale concernant la réforme fiscale plus large*. <https://www.kvabb.be/getdocument.ashx?nr=2654>

De Visscher, C., & Piron, D. (2021). Crise budgétaire, crise sanitaire et fédéralisme financier: Observations à l'aune du cas belge. *Gestion & Finances Publiques*, 4, 116–123. <https://doi.org/10.3166/gfp.2021.4.016>

Dharmapala, D. (2008). What problems and opportunities are created by tax havens? *SSRN Electronic Journal*. <https://doi.org/10.2139/ssrn.1279146>

Digital Dubai. (s.d.). *Dubai Paperless Strategy*. Consulté le 30 mai 2025. <https://www.digitaldubai.ae/initiatives/paperless>

Directive 2006/112/CE du Conseil du 28 novembre 2006 relative au système commun de taxe sur la valeur ajoutée. *Journal officiel de l'Union européenne*, L 347, 11 décembre 2006. <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/FR/TXT/PDF/?uri=CELEX:32006L0112>

Djankov, S., Ganser, T., McLiesh, C., Ramalho, R., & Shleifer, A. (2010). The effect of corporate taxes on investment and entrepreneurship. *American Economic Journal: Macroeconomics*, 2(3), 31–64. <https://doi.org/10.1257/mac.2.3.31>

Doshi, R., Kelley, J. G., & Simmons, B. A. (2019). The power of ranking: The ease of doing business indicator and global regulatory behavior. *International Organization*, 73(3), 611–643. <https://doi.org/10.1017/S0020818319000158>

Dumortier, S. (2022). Titre 2 – Résidence fiscale en droit interne belge. In *La mobilité internationale des travailleurs* (1re éd., pp. 26–31). Bruxelles : Larcier. https://www.stradalex.com/fr/sl_mono/toc/MOINTRAV/doc/MOINTRAV_006

Feld, L. P., Köhler, E. A., Palhuca, L., & Schaltegger, C. A. (2023). Fiscal federalism and foreign direct investment – An empirical analysis. *World Economy*, 47(6), 2287–2331. <https://doi.org/10.1111/twec.13547>

Fernandez, M., Joseph, R., & Fernandez, V. M. (2025). Ease of doing business in the Middle East: A study from investors' perspective. *International Journal of Economics and Financial Issues*, 15(2), 417–426. <https://doi.org/10.32479/ijefi.16507>

- Géoconfluences, ENS Lyon. (s.d.). *Zone franche*. Consulté le 30 mai 2025.
<https://geoconfluences.ens-lyon.fr/glossaire/zone-franche>
- Gouvernement des Émirats arabes unis. (s.d.). *Taxation*. Consulté le 29 mai 2025.
<https://uae/en/information-and-services/finance-and-investment/taxation>
- Gouvernement wallon. (2025, 27 mars). *Changement de culture, modernisation de l'administration, calendrier : les Gouvernements de Wallonie et de la Fédération Wallonie-Bruxelles présentent leur choc de simplification administrative*. Consulté le 30 mai 2025.
<https://www.wallonie.be/fr/acteurs-et-institutions/wallonie/gouvernement-de-wallonie/communiques-presse/2025-03-27>
- Habbal, F. (2023). The impact of government policy's effect on foreign direct investment in United Arab of Emirates. *Emirati Journal of Business Economics & Social Studies*, 2(2), 49–55.
<https://doi.org/10.54878/yt6vcx50>
- Heikal, S. (2023). Improvements of ease of doing business and the access to justice in United Arab Emirates. *Archives of Business Research*, 11(4), 150–161.
<https://doi.org/10.14738/abr.114.14523>
- Heritage Foundation. (2025). *Index of Economic Freedom*. <https://www.heritage.org/index/>
- Jesus, F., Amorim, J., & Cepeda, C. (2024). Corporate income taxation dynamics: A comparative analysis of Portugal, Germany, Belgium, the Netherlands, and Luxembourg. *Journal of Risk and Financial Management*, 17(6), 251. <https://doi.org/10.3390/jrfm17060251>
- Lachapelle, A. (2021). Chapitre 3 – Le rétrécissement du libre choix de la voie la moins imposée. In *La dénonciation à l'ère des lanceurs d'alerte fiscale* (1re éd., pp. 368–495). Bruxelles : Larcier. https://www.stradalex.com/fr/sl_mono/toc/DELANALFI/doc/DELANALFI_019
- Leclercq, E., Vanhee, T., & Beretta, G. (2023). United Arab Emirates: The corporate tax regime for free zones. *Bulletin for International Taxation*, 77(11). <https://doi.org/10.59403/9fwrgs>
- Mehadjebia, N., Halimi, L., & Mekerkeb, A. T. (2023). The UAE's strategy to improve the attractiveness of the investment climate. *Technium Social Sciences Journal*, 39, 336–349.
<https://doi.org/10.47577/tssj.v39i1.8014>
- Mihaylova, L., Papazov, E., & Alnuaimi, R. S. R. A. (2022). Dubai's economic environment and business differentiation. *Proceedings of the International Management Conference*, 16(1), 471–479.
<https://doi.org/10.24818/IMC/2022/03.06>
- Ministry of Economy – UAE. (s.d.). *Free Zones*. Consulté le 30 mai 2025.
<https://www.moec.gov.ae/en/free-zones>
- Mirsodiqov, A. T. (2020). Specific features of attracting investments in service-oriented enterprises in the regions. *EPRA International Journal of Research and Development (IJRD)*, 5(9).
<https://doi.org/10.36713/epra5271>
- Mogielnicki, R. (2021). The Dubai model and UAE free zones. In *A Political Economy of Free Zones in Gulf Arab States* (pp. 49–87). Springer. https://doi.org/10.1007/978-3-030-71274-7_3
- Nasra, R., & Dacin, M. T. (2010). Institutional arrangements and international entrepreneurship: The State as institutional entrepreneur. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 34(3), 583–609. <https://doi.org/10.1111/j.1540-6520.2009.00354.x>

Ntaliani, M., & Costopoulou, C. (2014). Reduction of administrative burdens for SMEs. *Administration & Society*, 49(8), 1143–1164. <https://doi.org/10.1177/0095399714558715>

OCDE. (2019). *Modèle de Convention fiscale concernant le revenu et la fortune 2017* (Version complète). Éditions OCDE. <https://doi.org/10.1787/0faf9b6c-fr>

OCDE. (2023). *Revenue Statistics 2023 – Belgium*. Paris : OCDE. <https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/topics/policy-sub-issues/global-tax-revenues/revenue-statistics-belgium.pdf>

PwC. (2025, 10 février). *Belgium – Corporate – Taxes on corporate income*. Consulté le 29 mai 2025. <https://taxsummaries.pwc.com/belgium/corporate/taxes-on-corporate-income>

Règlement (UE) n° 904/2010 du Conseil du 7 octobre 2010 concernant la coopération administrative et la lutte contre la fraude dans le domaine de la taxe sur la valeur ajoutée. *Journal officiel de l'Union européenne*, L 268, 12 octobre 2010. <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/FR/TXT/PDF/?uri=CELEX:32010R0904>

Règlement (UE) 2016/679 du Parlement européen et du Conseil du 27 avril 2016 relatif à la protection des personnes physiques à l'égard du traitement des données à caractère personnel. *Journal officiel de l'Union européenne*, L 119, 4 mai 2016. <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/FR/TXT/PDF/?uri=CELEX:32016R0679>

Rusu, V., & Roman, A. (2017). Entrepreneurial activity in the EU: An empirical evaluation of its determinants. *Sustainability*, 9(10), 1679. <https://doi.org/10.3390/su9101679>

Saptono, P. B., Mahmud, G., Salleh, F., Pratiwi, I., Purwanto, D., & Khozen, I. (2024). Tax complexity and firm tax evasion: A cross-country investigation. *Economies*, 12(5), 97. <https://doi.org/10.3390/economies12050097>

SPF Finances. (2021). *Paquet TVA e-commerce*. <https://finances.belgium.be/sites/default/files/downloads/123-e-commerce-paquet-tva-01072021.pdf>

Statbel. (2024, 3 octobre). *114.196 entreprises créées en 2023*. <https://statbel.fgov.be/fr/nouvelles/114196-entreprises-creees-en-2023>

Swenden, W., & Jans, M. T. (2006). ‘Will it stay or will it go?’ Federalism and the sustainability of Belgium. *West European Politics*, 29(5), 877–894. <https://doi.org/10.1080/01402380600968745>

Tribunal de première instance de Liège. (2018, 6 septembre). *FJF 2019/248*. <https://monkey.wolterskluwer.com/fr/document/mfma12884287>

Truby, J. (2015). Free zones in the United Arab Emirates: Domestic and international tax issues. *Intertax*, 43(6/7), 474–476. <https://doi.org/10.54648/taxi2015044>

UAE Ministry of Economy. (2025). *Dubai Airport Freezone (DAFZ)*. Consulté le 29 mai 2025. https://www.moec.gov.ae/en/-/dubai-airport-freezone?p_l_back_url=%2Fen%2Ffree-zones%3Femirate%3D101581

UAE Ministry of Economy. (2025). *Jebel Ali Free Zone (JAFZA)*. Consulté le 29 mai 2025. https://www.moec.gov.ae/en/-/jebel-ali-free-zone?p_l_back_url=%2Fen%2Ffree-zones%3Femirate%3D101581

United Arab Emirates. (2015). *Federal Law No. 2 of 2015 on Commercial Companies*. Issued on April 1, 2015 (17 Dhi Al-Hijjah 1436 H).

United Arab Emirates. (2017). *Federal Decree-Law No. (8) of 2017 on Value Added Tax*. Issued on August 23, 2017. <https://tax.gov.ae/DataFolder/Files/Pdf/VAT-Decree-Law-No-8-of-2017.pdf>

United Arab Emirates. (2020). *Federal Decree-Law No. (26) of 2020 Amending Certain Provisions of Federal Law No. (2) of 2015 on Commercial Companies*.

https://rakez.com/upload/managedocument/federal-law-no-%2826%29-of-2020-on-amending-certain-provisions-of-federal-law-no-%282%29-of-2015-regarding-commercial-companies_en_20210824125840.pdf

United Arab Emirates. (2021). *Federal Decree-Law No. (45) of 2021 on the Protection of Personal Data*. <https://www.uaelegislation.gov.ae/en/legislations/1972/download>

United Arab Emirates. (2022). *Cabinet Resolution No. (85) of 2022 Determining the Tax Residence*. <https://www.uaelegislation.gov.ae/en/legislations/1574/download>

United Arab Emirates. (2022). *Federal Decree-Law No. 47 of 2022 on the Taxation of Corporations and Businesses*. <https://mof.gov.ae/wp-content/uploads/2022/12/Federal-Decree-Law-No.-47-of-2022-EN.pdf>

United Arab Emirates. (2022). *Cabinet of Ministers Decision No. 116 of 2022 on the Annual Taxable Income Subject to Corporate Tax*. <https://mof.gov.ae/wp-content/uploads/2023/02/Cabinet-Decision-No-116-of-2022-on-CT-Article-3-Threshold-1.pdf>

United Arab Emirates. (2023). *Cabinet Decision No. (49) of 2023 on Specifying the Categories of Businesses or Business Activities Conducted by a Resident or Non-Resident Natural Person that are Subject to Corporate Tax*. <https://mof.gov.ae/wp-content/uploads/2023/05/Cabinet-Decision-No.-49-of-2023.pdf>

United Arab Emirates. (2023). *Ministerial Decision No. (265) of 2023 Regarding Qualifying Activities and Excluded Activities for the Purposes of Federal Decree-Law No. 47 of 2022 on the Taxation of Corporations and Businesses*. <https://mof.gov.ae/wp-content/uploads/2023/11/27.10.23-EN-Ministerial-Decision-No-265-of-2023-Regarding-Qualifying-Activities-and-Excluded-Activities.pdf>

Visma. (2024). *The European Small Business and Entrepreneurial Landscape*. <https://www.visma.com/study-european-small-business-and-entrepreneurial-landscape>

World Bank. (2020). *Doing Business 2020 – Comparing Business Regulation in 190 Economies: Economy profile of United Arab Emirates* (p. 4). Washington, DC : World Bank. <https://www.doingbusiness.org/content/dam/doingsBusiness/country/u/united-arab-emirates/ARE.pdf>

World Bank. (2024). *Worldwide Governance Indicators (WGI) – 2024 Update*. <https://www.worldbank.org/en/publication/worldwide-governance-indicators>

World Bank. (n.d.). *Doing Business – Data*. <https://archive.doingbusiness.org/en/data>

World Trade Organization. (2016). *Trade Policy Review: United Arab Emirates – Report by the Secretariat* (Doc. WT/TPR/S/338, 27 April 2016, p. 49). https://www.wto.org/english/tratop_e/tpr_e/s338_e.pdf

Zhang, J. (2024). The impact of tax policy on the attractiveness of foreign direct investment (FDI): An analysis of national strategies and economic effects. *Advances in Economics, Management and Political Sciences*, 105, 136–148. <https://doi.org/10.54254/2754-1169/105/20241970>

EXECUTIVE SUMMARY

This thesis explores how Dubai's fiscal, administrative, and economic environment influences the expatriation decisions of Belgian entrepreneurs. Combining an in-depth literature review with a qualitative field study based on ten interviews, it sheds light on the complex factors shaping entrepreneurial mobility.

The literature review establishes that entrepreneurial attractiveness cannot be reduced to a mere comparison of tax rates. Rather, it results from an intricate interplay of institutional, regulatory, and administrative elements that jointly determine a jurisdiction's appeal. Dubai emerges as a hybrid model that combines targeted tax incentives, sectoral free zones, and streamlined administrative processes, all embedded within a framework perceived as stable and action-oriented. In contrast, Belgium, while offering innovation-driven incentives and a dense entrepreneurial ecosystem, faces structural rigidities linked to institutional complexity, overlapping competences, and normative opacity.

Empirical findings refine and humanize these insights. Interviews with Belgian entrepreneurs who relocated to Dubai reveal that personal income taxation often triggers the move. Yet it is the combined experience of administrative simplicity, economic dynamism, and a proactive business culture that reinforces Dubai's attractiveness. The diversity of interviewed profiles, ranging from tax pragmatists to global strategists, reflects different motivations, but points to a shared perception of bureaucratic and parafiscal burdens in Belgium. Fiscal experts consulted propose reforms focused on rebalancing the tax burden, simplifying procedures, and consolidating existing incentives. Dubai is not seen as a model to replicate but as a reference point to reassess Belgium's own constraints.

This research highlights broader policy tensions between competitiveness and equity, simplification and control, mobility and national cohesion. It calls for a strategic rethinking of Belgium's entrepreneurial environment, not through mimicry of low-tax jurisdictions, but through a deliberate effort to make the system more legible, fair, and functionally effective.

Word count = 27.583

