

**SINGAPOUR** « Malgré les apparences, la cité-Etat du sud-est asiatique n'est pas Disneyland, confie un manager belge. Dans le monde du business, il n'y a pas que des success stories. »



## LES BELGES À SINGAPOUR

# Comment réussir au paradis du

**Plus de 1500 Belges ont élu domicile à Singapour. L'un d'eux dirige l'université phare du pays. Un grand chef cuisinier wallon y a ouvert huit restaurants. Un Liégeois y conçoit des drones de surveillance. Parcours hors du commun.**

Par **Olivier Rogeau**, à Singapour

Il est l'un des VIP les plus en vue de Singapour. Depuis 2010, le Belge Arnoud De Meyer est le président de la Singapore Management University (SMU), établissement public autonome dont les bâtiments ultramodernes sont implantés au cœur de la ville historique. « Les chasseurs de tête m'ont retrouvé alors que j'étais doyen de la Business School de l'université de Cambridge, raconte-t-il. A leurs yeux, j'avais pour atouts d'avoir déjà vécu à Singapour et d'y avoir créé le campus de l'Insead, l'Institut européen d'admini-

nistration des affaires. » université du III<sup>e</sup> millénaire – elle a été inaugurée en janvier 2000 –, la SMU prépare au business et au management, mais a aussi créé des cursus en comptabilité, en droit et en sciences sociales. L'université, qui ne manque pas de moyens, aura bientôt, pour sa faculté de droit, un campus au design futuriste.

« Nous accueillons 7700 candidats bachelors, soit quatre ans d'études, et 2000 étudiants en master différé, entrepris après trois ou quatre années d'expérience professionnelle, indique le Pr De Meyer. Grâce au soutien du gouvernement,



# business

LIONEL BOTTÉREAU

nous sommes déjà au top des rankings académiques internationaux. Singapour investit énormément dans l'éducation et la recherche-développement. » Une politique dictée par le profil économique de l'île : dépourvue de ressources naturelles, elle n'a d'autre choix que de miser sur l'intelligence de ses habitants. La qualité de l'enseignement est la fierté de la cité-Etat : ses élèves se hissent en tête des classements



LIONEL BOTTÉREAU

**ARNOUD DE MEYER,** président belge de la Singapore Management University : « Les chasseurs de tête m'ont retrouvé à Cambridge. »

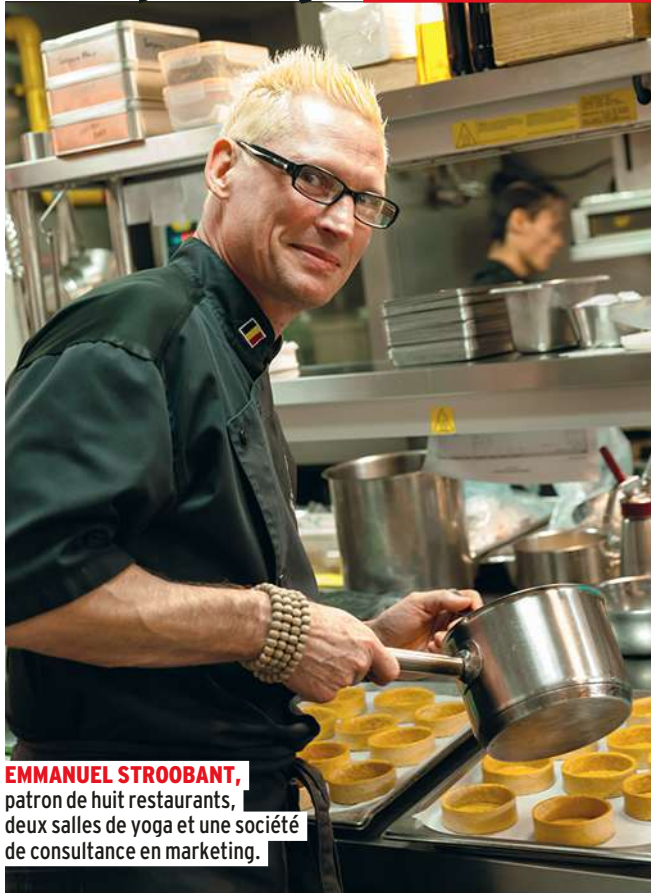
internationaux en lecture et en mathématiques. Revers de la médaille : la logique élitiste et mercantile des établissements locaux. La compétition entre étudiants, manifeste dès le début de la scolarité, est l'une des causes du nombre élevé de suicides chez les adolescents. « Dans un pays où la performance est érigée en culte et où l'écart entre hauts et bas salaires est le plus élevé au monde, l'obsession des parents est de voir leur progéniture sortir du rang, constate Marc, un expatrié belge. Dès leur plus jeune âge, les enfants, en bons petits soldats, accumulent, outre les heures d'école, les cours d'éveil, de calcul, d'anglais, de chant... »

## La success story d'un chef wallon

Autre figure belge emblématique de la cité-Etat, Emmanuel Stroobant, 48 ans, chef cuisinier belge réputé, confirme : « Mon épouse, asiatique, oblige notre fille de 4 ans à ajouter à ses cours des heures supplémentaires en mathématiques, en lecture, en danse. » Emmanuel Stroobant a quitté la Belgique il y a un quart de siècle. « Revenir au pays ? Je n'y songe pas un instant, s'exclame-t-il. Ma vie est ici, j'y ai rencontré ma femme et j'y apprécie les rituels, l'importance donnée au respect des parents. Comme beaucoup de Singapouriens, j'habite avec mes beaux-parents, un couple discret, qui prend soin de mes trois plus jeunes enfants. Si, un jour, je dois plier bagages, ce sera pour aller en Nouvelle-Zélande ou en Australie. » Pour l'heure, le Wallon au look de rock star est à la tête de huit restaurants à Singapour, dont plusieurs bistrotts « moules-frites » et un établissement gastronomique, qui propose une cuisine franco-belge. Il a aussi ouvert deux salles de yoga et créé une société de consultance en marketing. « Ici, avec de la volonté, un Belge comme moi, non universitaire, peut accéder à ses rêves les plus fous », estime-t-il.

Après l'école hôtelière, le cuisinier a fait son apprentissage dans les Ardennes. Sa carrière a décollé en Asie, à Kuala Lumpur, où il a remporté le prix du meilleur chef expatrié de Malaisie. « A Singapour, il faut saisir sa chance, poursuit-il. Avec 2 dollars en poche, on peut créer une société. Encore faut-il, pour réussir en affaires, répondre à un besoin local ou régional. » Le Saint-Pierre, son restaurant gastronomique, est l'un des établissements les plus courus de la luxueuse marina de l'île de Sentosa, « Saint-Tropez » local. Ancien repaire de pirates situé en face du port de Singapour, Sentosa a été aménagée en parc d'attractions doté de plages, de musées et d'un casino. L'île, dont le nom signifie « tranquillité » en malais, attire des millions de touristes venus de toute l'Asie. « Notre clientèle, aisée, est surtout singapourienne, insiste Emmanuel Stroobant. Désormais, elle fait attention aux additions et surtout aux dépenses en vin, car le ralentissement économique en Chine frappe Singapour de plein fouet. »

Pour répondre au prochain défi, l'introduction, dans la cité-Etat, du principe des étoiles en restauration, le Saint-Pierre sera transféré en centre-ville, où le chef belge lui donnera une nouvelle jeunesse. « A Singapour, rien n'est acquis, on ne peut se reposer sur ses lauriers. » ●●●



**EMMANUEL STROOBANT**, patron de huit restaurants, deux salles de yoga et une société de consultance en marketing.

LIONEL BOTTEAU

●●● **Des gaufres aux robots**

Sébastien Lhode, 36 ans, installé dans la cité-Etat depuis onze ans, ne démentira pas. Ce self-made-man passionné de technologie a été consultant pour des marques automobiles européennes, puis s'est lancé dans la vente de gaufres et de glaces en centre-ville de Singapour. « J'ai vendu 300000 gaufres de Liège la première année et ouvert six magasins, se souvient-il. Mais l'affaire, lancée avec un partenaire local, a mal tourné. Je suis sorti dégoûté de l'aventure. » Après un job dans l'entretien de yachts de luxe, il a travaillé dans la recherche sur les piles à combustible à hydrogène et se retrouve, aujourd'hui, ingénieur en chef dans une société locale. « Le département que je dirige développe, pour le gouvernement et le secteur privé, des robots de manutention téléguidés et des drones aériens de sécurité. » Le domaine est sensible et Sébastien Lhode ne peut dévoiler les projets



LIONEL BOTTEAU

**SÉBASTIEN LHODE**, self-made-man, passionné de technologie : « Mon statut de résident permanent est un atout. »

en cours. Certains drones seraient affectés à la surveillance des cargos en transit, sources potentielles de pollution. D'autres seraient chargés des relevés de terrains inoccupés, afin de planifier l'urbanisation future de l'île.

« Mon statut de résident permanent est un atout, avoue-t-il. Etre considéré comme un local permet de percer plus facilement. Un étranger sans introduction peut galérer, d'autant qu'un réseau d'entraide, souvent constitué lors des deux années de service militaire obligatoire, unit les Singapouriens de souche. » Pour autant, le pays attire de plus en plus de Belges. Ils étaient à peine 700 dans l'île en 2008, ils sont plus de 1500 aujourd'hui. Avec son économie tournée vers le service, Singapour est un eldorado pour les fournisseurs de logiciels bancaires et financiers. « Encore faut-il cibler la niche où l'on peut faire la différence », confie l'un d'eux. Des consultants belges proposent aux sociétés des services de *back office* (facturation, comptabilité...). D'autres, actifs dans le *business development*, couvrent l'ensemble du sud-est asiatique au départ de la cité-Etat. De source officielle locale, près de 200 sociétés belges se sont implantées dans le pays, mais le commerce extérieur Wallonie-Bruxelles n'en a identifié que la moitié.

« Malgré les apparences, Singapour n'est pas Disneyland, glisse un expatrié belge. Il n'y a pas que des success-stories.

**SHOPPING & DINING**

Grands amateurs de shopping (et de restaurants), les Singapouriens ne manquent pas de « malls » où l'on retrouve toutes les grandes enseignes internationales.



LIONEL BOTTEAU



**IDENTITÉ NATIONALE**

Indépendant depuis 1965, Singapour est un Etat, pas encore une nation. L'homme fort du pays, Lee Hsien Loong, Premier ministre depuis 2004 et fils du grand timonier de l'indépendance, proclame que l'économie est le challenge des dix ans à venir, la démographie celui des vingt-cinq prochaines années et l'émergence d'une identité nationale celui du futur demi-siècle. « Alors que cette identité nationale se dilue en Belgique, elle se construit peu à peu à Singapour », estime Arnoud De Meyer, président belge de la Singapore Management University. Il y a toutefois encore du chemin à parcourir pour faire un seul et même peuple des 74 % de Chinois, 13,4 % de Malais, 9,2 % d'Indiens et autres habitants qui composent le pays. ● O. R.



Certes, le gouvernement vous aide à trouver du matériel, à obtenir des subventions. Il vous rembourse les investissements destinés à augmenter votre productivité. Bref, tout est fait pour que votre projet décolle, mais il peut s'écraser plus vite encore, faute de rentabilité. » A peine ouverts, des magasins disparaissent, constatent d'autres Belges installés à Singapour. « Si les enseignes internationales de référence sont accueillies à bras ouverts, démarrer une affaire sans avoir obtenu des succès à l'étranger s'avère plus hasardeux, relève l'un d'eux. L'idéal est que votre projet s'inscrive dans les plans du gouvernement. Il serait vain, dans cette dictature éclairée, de lancer un magazine politique comme Le Vif/L'Express ! »

### Préférence nationale

Avantages pour une société qui investit à Singapour : « Des règles administratives simples et une fiscalité très avantageuse les trois premières d'années, répond un entrepreneur belge. En revanche, la phase opérationnelle peut se révéler compliquée : louer un bureau en ville s'avère très onéreux. » Un Belge associé à un importateur de vin y a ouvert un bar de dégustation. Pour réduire les frais de location, la pièce sert de bureau en journée et se transforme en commerce en soirée. Autre obstacle pour les sociétés : les mesures prises par les autorités en vue de restreindre l'accès des travailleurs étrangers au marché de l'emploi. « Nous avions tendance à faire venir du personnel de l'étranger, car les Singapouriens bien formés exigent souvent de très gros salaires et sont prompts à changer d'employeur pour obtenir encore plus, souffle un manager belge. Mais l'approbation des dossiers par les services d'immigration est nettement plus complexe aujourd'hui. » Le secteur Horeca et celui de la construction ont particulièrement souffert de cette politique de préférence nationale, adoptée sous la pression populaire, et qui a fait remonter la cote du gouvernement lors des dernières élections. ● O. R.

## DES BELGES ÉDIFIENT LE NOUVEAU PORT DE SINGAPOUR

**J**oli succès pour la holding anversoise Deme, l'une des principales entreprises de travaux hydrauliques au monde : Diap, sa filiale asiatique, a décroché la première phase de la construction du futur port à containers Tuas Terminal, soit un contrat de 2,5 milliards de dollars singapouriens (1,65 milliard d'euros). D'ici à 2030, les autorités de Singapour comptent ériger, à l'emplacement du port actuel, le Greater Southern Waterfront, soit près de 1 000 hectares de tours résidentielles. Les installations portuaires seront transférées à Tuas, au sud-ouest de l'île. « Nous devons y ériger, dans les six ans à venir, un mur de quai de 8,5 kilomètres de long, réhabiliter plus de 300 hectares de terres et draguer les chenaux, explique Nicolas Tiquet, employé au siège singapourien de Deme. Pas moins de 70 Belges figurent parmi les superviseurs qui œuvrent sur ce chantier et sur celui de l'île de Jurong, en face des futurs quais. A Jurong, nous poursuivons, depuis la fin 2013, des travaux d'extension de l'île, un hub pétrochimique. Le contrat, d'environ 1 milliard de dollars singapouriens, sera terminé d'ici à deux ou trois ans. » Ces chantiers exigent l'importation d'énormes quantités de sable. Il vient de loin - de Birmanie, du Vietnam, des Philippines -, car les pays voisins, la Malaisie et l'Indonésie, refusent d'en fournir.

Parmi les sociétés belges dont la présence s'est renforcée ces dernières années à Singapour, le groupe chimique Solvay et sa filiale Rhodia se distinguent. Dernier gros investissement



**NICOLAS TIQUET**, de la holding belge Deme : « Nos bateaux nous aident à ériger les quais du futur terminal à containers. »

en date : la construction d'une usine de fabrication de tensioactifs pour shampoings, détergents, peintures..., inaugurée l'été dernier. Solvay a en outre créé, à Biopolis, technopole de la ville, un laboratoire de 1 100 mètres carrés spécialisé dans l'hygiène-beauté, les revêtements, l'extraction du pétrole et du gaz... Egalement présent depuis des décennies dans la cité-Etat, le géant pharmaceutique GSK y fabrique ses nouveaux vaccins, conçus sur les sites de Wavre et Rixensart. La recherche se fait en Brabant wallon, tandis que la production en gros est réalisée à Singapour. ● O. R.