Модель регіональних штаб-квартир

Dr Alexander Ressos, TEP
Attorney-at-Law (Switzerland and Germany),
Solicitor (England & Wales and Hong Kong)
Of Counsel, KGP Legal LLC
alexander.ressos@kgplegal.com.sg
www.ressos.com.sg

Функції регіональної штаб-квартири

Регіональна штаб-квартира стоїть між глобальним головним офісом групи та її операційними дочірніми компаніями в окремих країнах. Вона визначає стратегію для регіону, розподіляє капітал, керує казначейством, координує закупівлі й логістику та наглядає за комплаєнсом. Часто вона надає національним компаніям спільні послуги, як-от бухгалтерський облік, управління персоналом та інформаційні технології. У багатьох групах вона також володіє акціями цих компаній, і тоді регіональна штаб-квартира стає холдинговою компанією для регіону.

Коли в червні 2006 року уряд вручав групі компаній нагороди для штаб-квартир (headquarters awards), він описав ці функції словами, які не втратили актуальності. Штаб-квартири забезпечували стратегічний контроль, ухвалення рішень і

© 2026 Dr Alexander Ressos. General information only, not legal, tax or investment advice. No client relationship is created. All Singapore law advice is provided by a duly licensed and regulated firm of Singapore advocates and solicitors only on the basis of an express written letter of engagement. More information at SingaporeIQ.com and ressos.com.sg.

спільні послуги, а багато з них виконували також діяльність із вищою доданою вартістю: дослідження і розробки, управління інтелектуальною власністю та встановлення глобальних стандартів.[1] Це визначення важливе для подальшого. Регіональна штаб-квартира — це місце, де ухвалюють рішення, де живуть люди, які їх ухвалюють, і де часто обліковують прибутки регіону.

Політичні витоки

Рада економічного розвитку (EDB), заснована 1 серпня 1961 року (її розглядає розділ C.III), почала залучати функції штаб-квартир після рецесії середини 1980-х років, яка показала межі стратегії, побудованої лише на промисловому виробництві.[2] Стимул для операційних штаб-квартир (Operational Headquarters), запроваджений 1986 року, пропонував пільгову податкову ставку 10 % на доходи від кваліфікованих послуг, які регіональний офіс надавав пов'язаним компаніям у регіоні.[3] 2003 року Рада запровадила ще дві схеми: статус регіональної штаб-квартири (Regional Headquarters award) з пільговою ставкою 15 % і статус міжнародної штаб-квартири (International Headquarters award).[4] Пільги за ними градуювали залежно від обсягу функцій і кількості старших працівників, що базувалися в Сінгапурі. Згодом ці статуси увійшли до Стимулу розвитку та розширення (Development and Expansion Incentive).[5]

Стратегія встановлювала кількісні цілі. 2006 року понад 60 % із приблизно 7000 міжнародних компаній у Сінгапурі створили функції штаб-квартир для регіональних чи глобальних операцій. Рада ставила за мету залучити до 2010 року 500 регіональних і міжнародних штаб-квартир світового рівня. Тоді до її програми для штаб-квартир уже входило близько 385

© 2026 Dr Alexander Ressos. General information only, not legal, tax or investment advice. No client relationship is created. All Singapore law advice is provided by a duly licensed and regulated firm of Singapore advocates and solicitors only on the basis of an express written letter of engagement. More information at SingaporeIQ.com and ressos.com.sg.

компаній.[6] Ці цифри показують, що політика щодо штаб-квартир була зрілою вже двадцять років тому. Видно з них і її метод: добирати компанії одну за одною і з кожною окремо домовлятися про стимул.

Скільки штаб-квартир?

Жоден офіційний реєстр не обліковує регіональних штаб-квартир, бо поза схемами стимулів цей термін не має юридичного визначення. Найчастіше цитована цифра походить із дослідження EY 2019 року, яке оцінило кількість регіональних штаб-квартир у Сінгапурі приблизно в 4200. Рада економічного розвитку використовувала цю цифру у власних публікаціях.[7] Новіші заяви Ради послуговуються іншим мірилом. Вони стверджують, що у 2013–2023 роках Сінгапур мав найбільшу в Азійсько-Тихоокеанському регіоні кількість завершених проєктів регіональних штаб-квартир.[8] Рада також називає місто найпопулярнішим в Азії місцем для регіональних штаб-квартир.[9]

Різницю між цими двома мірилами слід пам'ятати. Підрахунок штаб-квартир на певну дату охоплює офіси, що існують десятиліттями. Підрахунок завершених проєктів вимірює нові прибуття та розширення за певний період. Жодна з цифр не показує, скільки людей працює в цих офісах і яку частку прибутку регіону вони обліковують. Порядок величин тим не менше зрозумілий: кілька тисяч регіональних офісів, серед них офіси Amazon, 3M, Dyson і Unilever, присутність яких Рада наводить як доказ привабливості міста.[10]

© 2026 Dr Alexander Ressos. General information only, not legal, tax or investment advice. No client relationship is created. All Singapore law advice is provided by a duly licensed and regulated firm of Singapore advocates and solicitors only on the basis of an express written letter of engagement. More information at SingaporeIQ.com and ressos.com.sg.

Чому Сінгапур?

Опитування керівників і офіційні заяви дають загалом однаковий перелік причин. Перша — транспортна зв'язність. Рада повідомляє про сполучення з понад 170 містами через приблизно 100 авіакомпаній. Завдяки цьому регіональний менеджер може відвідати більшість столиць Південно-Східної Азії й повернутися того самого дня.[11] Друга — кадри. Регіональній штаб-квартирі потрібні люди, здатні працювати в кількох країнах і кількома мовами. Сінгапур поєднує місцеву робочу силу, освічену англійською, з імміграційним режимом, що допускає іноземних фахівців, як пояснює розділ J.IV. Третя — правова визначеність. Група, яка тримає свої регіональні дочірні компанії через сінгапурську компанію, може покладатися на суди та арбітражні установи, що застосовують право англійського зразка англійською мовою. Цьому присвячено частину F.

Четверта причина — податки. Сінгапур оподатковує компанії за єдиною ставкою 17 % від оподатковуваного доходу, однаковою для місцевих та іноземних компаній.[12] Приріст капіталу зазвичай не оподатковується, а дивіденди, отримані з-за кордону, можуть бути звільнені від податку, якщо виконано умови Закону про податок на доходи 1947 року.[13] Багато штаб-квартир також мали пільгові ставки за схемами стимулів. П'ята причина менш відчутна. Сінгапур сприймають як стабільне, чисте й безпечне місце. В Індексі сприйняття корупції за 2025 рік він посів третє місце зі 182 країн із 84 балами.[14] Для компанії, яка керує операціями в країнах із значно нижчими балами, розміщення регіонального керівництва в юрисдикції з міцною репутацією доброчесності саме по собі є формою управління ризиками.

© 2026 Dr Alexander Ressos. General information only, not legal, tax or investment advice. No client relationship is created. All Singapore law advice is provided by a duly licensed and regulated firm of Singapore advocates and solicitors only on the basis of an express written letter of engagement. More information at SingaporeIQ.com and ressos.com.sg.

Глобальний мінімальний податок і кінець конкуренції ставок

Міжнародна угода про глобальний мінімальний податок змінила економіку моделі штаб-квартир. 8 жовтня 2021 року 136 членів Інклюзивної рамки OECP/G20 (Inclusive Framework) схвалили заяву про рішення з двох стовпів, другий з яких встановлює для великих міжнародних груп мінімальну ефективну ставку 15 %. Пізніше приєднався ще один член, і кількість юрисдикцій, що схвалили рішення, сягнула 137.[15] Сінгапур упровадив ці правила з 1 січня 2025 року через правило включення доходу для груп зі штаб-квартирою в Сінгапурі та внутрішній додатковий податок, який стягує на місці будь-яку недоплату до рівня 15 %.[16]

Для великих груп внутрішній додатковий податок нейтралізує пільгові ставки нижче 15 %. Різницю Сінгапур стягує сам, тож група нічого не виграє, переносячи прибуток деінде, і нічого не втрачає, залишаючи його в Сінгапурі. Уряд відповів стимулами, до яких нові правила ставляться прихильніше. Повертаний інвестиційний кредит (Refundable Investment Credit), оголошений у бюджеті в лютому 2024 року, підтримує кваліфіковані витрати на нову діяльність. Якщо його не вдається зарахувати в рахунок податку протягом установленого строку, його виплачують грошима.[17] Угода січня 2026 року, яка звільняє групи зі штаб-квартирою у США від частини режиму, додала невизначеності, бо американські групи становлять велику частку регіональних штаб-квартир у Сінгапурі. Довгостроковий наслідок тим не менше очевидний. Конкуренція між місцями розташування штаб-квартир змістилася від податкових ставок до кадрів, інфраструктури, регулювання та грантів.

© 2026 Dr Alexander Ressos. General information only, not legal, tax or investment advice. No client relationship is created. All Singapore law advice is provided by a duly licensed and regulated firm of Singapore advocates and solicitors only on the basis of an express written letter of engagement. More information at SingaporeIQ.com and ressos.com.sg.

Примітки

1. Lee Yi Shyan, державний міністр торгівлі та промисловості, виступ на EDB Combined Headquarters Award Ceremony, The Arts House, 1 червня 2006 р. (в архіві на сайті Ministry of Energy, Trade and Industry, колишнього Ministry of Trade and Industry): штаб-квартири забезпечують стратегічний контроль, ухвалення рішень і спільні послуги, а багато з них також виконують "higher value-added activities", як-от дослідження і розробки, управління інтелектуальною власністю та встановлення глобальних стандартів. ↩

2. Wikipedia, "Economic Development Board" (дата звернення: листопад 2026 р.): ордонанс набрав чинності 1 серпня 1961 р., перебравши функції Singapore Industrial Promotion Board; агенцію створено 1 серпня 1961 р. ↩

3. Стимул Operational Headquarters (OHQ), який зазвичай датують 1986 роком, з пільговою ставкою 10 % на кваліфікований дохід штаб-квартири (Income Tax Act, ст. 43E, у тодішній редакції). *The Nation* (Бангкок), "How Singapore's incentives for headquarters evolved", 24 квітня 2015 р. (nationthailand.com, дата звернення: листопад 2026 р.), натомість стверджує, що стимул "first brought in around late 1992". ↩

4. *The Nation* (Бангкок), "How Singapore's incentives for headquarters evolved", 24 квітня 2015 р. (nationthailand.com, дата звернення: листопад 2026 р.): стимул OHQ передбачав "a 10-per-cent rate of tax on qualifying fee income"; 2003 року EDB запровадила стимул Regional Headquarters (RHQ) зі "15-per-cent tax rate on qualifying income" і стимул International Headquarters (IHQ). ↩

© 2026 Dr Alexander Ressos. General information only, not legal, tax or investment advice. No client relationship is created. All Singapore law advice is provided by a duly licensed and regulated firm of Singapore advocates and solicitors only on the basis of an express written letter of engagement. More information at SingaporeIQ.com and ressos.com.sg.

5. Градуйовані умови статусів RHQ та IHQ і їх подальше об'єднання в Development and Expansion Incentive: Economic Expansion Incentives (Relief from Income Tax) Act 1967. ↩
6. Lee Yi Shyan, виступ від 1 червня 2006 р., op. cit.: "more than 60%" із 7000 міжнародних компаній Сінгапуру створили штаб-квартири для управління регіональними чи глобальними операціями; мета EDB — "attract 500 world-class regional and international headquarters" до 2010 р.; близько 385 компаній у програмі; на церемонії нагороди отримали вісім компаній. ↩
7. Singapore Economic Development Board, "Futuristic workspace: Singapore a hub for corporate headquarters", 18 квітня 2022 р. (edb.gov.sg): "the city-state is home to about 4,200 regional headquarters", з посиланням на дослідження EY 2019 р. ↩
8. Singapore Economic Development Board, "Scale across Southeast Asia" (edb.gov.sg): у 2013–2023 рр. Сінгапур мав "the highest number of completed regional HQs in the Asia-Pacific region". ↩
9. Singapore Economic Development Board, "Headquarters" (edb.gov.sg, дата звернення: листопад 2026 р.): "#1 most popular regional headquarter destination in Asia". ↩
10. Singapore Economic Development Board, "Headquarters" (edb.gov.sg, дата звернення: листопад 2026 р.): Amazon, Dyson і Unilever розміщують у Сінгапурі глобальні чи регіональні хаби; Amazon і 3M названо компаніями з регіональними штаб-квартирами; новина "FedEx primes for growth with new regional headquarters in Singapore", 27 лютого 2024 р. ↩
11. Singapore Economic Development Board, "Headquarters", op. cit.: Сінгапур має сполучення з "over 170 cities via 100 airlines"; перше місце в Global Talent Competitiveness Index 2025 р. ↩

© 2026 Dr Alexander Ressos. General information only, not legal, tax or investment advice. No client relationship is created. All Singapore law advice is provided by a duly licensed and regulated firm of Singapore advocates and solicitors only on the basis of an express written letter of engagement. More information at SingaporeIQ.com and ressos.com.sg.

12. Inland Revenue Authority of Singapore, “Corporate Income Tax Rate, Rebates & Tax Exemption Schemes” (iras.gov.sg, дата звернення: листопад 2026 р.): компанії “taxed at a flat rate of 17% of its chargeable income”; на податковий рік (YA) 2026 — знижка корпоративного податку в розмірі 50 % податку до сплати, з максимальною загальною вигодою S$ 40 000, включно з CIT Rebate Cash Grant у розмірі S$ 2000. ↩

13. Income Tax Act 1947, ст. 13(8)–13(12): звільнення визначених доходів з іноземних джерел, зокрема іноземних дивідендів, якщо дохід оподатковано в юрисдикції джерела за ставкою щонайменше 15 % і Контролер переконаний, що звільнення приносить користь резидентові; чинні умови слід перевіряти в законі та роз’ясненнях IRAS. ↩

14. Wikipedia, “Corruption Perceptions Index” (дата звернення: листопад 2026 р.), таблиця індексу 2025 р., опублікованого в лютому 2026 р.: Сінгапур — 84 бали, 3-тє місце зі 182. ↩

15. Wikipedia, “Global minimum corporate tax rate” (дата звернення: листопад 2026 р.): “137 countries in total have approved it”, з посиланням, зокрема, на Osler, “136 countries agree to OECD/G20 Inclusive Framework's two-pillar solution to international tax reform”, 12 жовтня 2021 р., щодо стану на 8 жовтня 2021 р.; мінімальна ставка щонайменше 15 %; Сінгапур зазначено з датою впровадження 1 січня 2025 р.; у січні 2026 р. 147 членів Inclusive Framework погодили “side-by-side arrangement”, за якою компанії зі штаб-квартирою у США підлягають лише мінімальним податкам США. ↩

16. Multinational Enterprise (Minimum Tax) Act 2024, що впроваджує правило включення доходу та внутрішній додатковий податок для фінансових років, які починаються 1 січня 2025 р. або пізніше, для груп із річним консолідованим доходом

© 2026 Dr Alexander Ressos. General information only, not legal, tax or investment advice. No client relationship is created. All Singapore law advice is provided by a duly licensed and regulated firm of Singapore advocates and solicitors only on the basis of an express written letter of engagement. More information at SingaporeIQ.com and ressos.com.sg.

щонайменше 750 млн євро; текст закону слід перевіряти на Singapore Statutes Online. ↩

17. Budget Statement 2024 (16 лютого 2024 р.): Refundable Investment Credit у розмірі до 50 % кваліфікованих витрат, що зараховується в рахунок корпоративного податку на доходи, а невикористаний кредит повертається грошима протягом чотирьох років; слід перевіряти Budget Statement на mof.gov.sg і настанови EDB щодо схеми. ↩

Disclaimer

This article is provided for general information only. It is based on publicly available sources as at its date of publication. These sources have not been independently verified against licences, regulatory registers or the records of the entities concerned. It is not legal, tax, financial or investment advice. Nor is it a recommendation to invest in, transact with or use the services of any entity mentioned. Law and regulation change frequently, so the content may be incomplete or outdated. To the fullest extent permitted by law, Dr Alexander Ressos and the publisher of SingaporeIQ exclude all liability for loss or damage arising from the use of or reliance on this article. Readers should obtain advice on their specific circumstances before acting or refraining from action.

Names and trademarks of the entities discussed belong to their owners and are used for identification only. Their mention implies no endorsement, affiliation or allegation of wrongdoing. All Singapore law advice is provided by a duly licensed and regulated firm of Singapore advocates and solicitors only on the basis of an express written letter of engagement. Corrections and updates: contact@ressos.com.

© 2026 Dr Alexander Ressos. This article may be quoted with attribution to SingaporeIQ (SingaporeIQ.com). Reproduction in full and any commercial use require prior written consent. The Legal Terms at https://singaporeiq.com/legal-terms apply.

Author contact: Dr Alexander Ressos, TEP · contact@ressos.com