Модель региональной штаб-квартиры

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

Функция региональной штаб-квартиры

Региональная штаб-квартира находится между глобальным головным офисом группы и её операционными дочерними компаниями в отдельных странах. Она определяет стратегию для региона, распределяет капитал, управляет казначейством, координирует закупки и логистику и контролирует комплаенс. Часто она оказывает национальным компаниям общие услуги, например в области бухгалтерского учёта, управления персоналом и информационных технологий. Во многих группах ей также принадлежат акции этих компаний, так что региональная штаб-квартира становится холдинговой компанией для региона.

Когда в июне 2006 года правительство вручало группе компаний награды за размещение штаб-квартир, оно описало эти функции в выражениях, которые не утратили силы. Штаб-

© 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.

квартиры обеспечивали стратегический контроль, принятие решений и общие услуги, а многие из них выполняли также виды деятельности с более высокой добавленной стоимостью: исследования и разработки, управление интеллектуальной собственностью и установление глобальных стандартов.[1] Это определение важно для дальнейшего изложения. Региональная штаб-квартира — это место, где принимаются решения, где живут люди, которые их принимают, и где нередко отражается прибыль региона.

Истоки политики

Совет по экономическому развитию (EDB), созданный 1 августа 1961 года и рассмотренный в главе C.III, начал привлекать функции штаб-квартир после рецессии середины 1980-х годов, показавшей пределы стратегии, построенной только на обрабатывающей промышленности.[2] Стимул для операционных штаб-квартир (Operational Headquarters), введённый в 1986 году, предлагал льготную ставку налога 10 % на доход от квалифицируемых услуг, которые региональный офис оказывал связанным компаниям в регионе.[3] В 2003 году Совет ввёл ещё две программы: статус региональной штаб-квартиры (Regional Headquarters award) со льготной ставкой 15 % и статус международной штаб-квартиры (International Headquarters award).[4] Объём льгот зависел от круга функций и числа руководящих сотрудников, работающих в Сингапуре. Позднее статусы штаб-квартир были включены в стимул для развития и расширения (Development and Expansion Incentive).[5]

Стратегия ставила количественные цели. В 2006 году более 60 % из примерно 7000 многонациональных компаний в Сингапуре создали функции штаб-квартиры для региональных или

© 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.

глобальных операций. Совет стремился к 2010 году привлечь 500 региональных и международных штаб-квартир мирового класса. Около 385 компаний к тому времени уже участвовали в его программе для штаб-квартир.[6] Эти цифры показывают, что политика в отношении штаб-квартир была зрелой уже двадцать лет назад. Они показывают и её метод: компании отбирались поодиночке, и стимул согласовывался с каждой из них.

Сколько штаб-квартир?

Официального реестра региональных штаб-квартир нет, поскольку вне программ стимулирования у этого понятия нет юридического определения. Чаще всего приводится цифра из исследования EY 2019 года, по оценке которого в Сингапуре находится около 4200 региональных штаб-квартир. Совет по экономическому развитию использовал эту цифру в собственных публикациях.[7] В более поздних заявлениях Совета используется другой показатель. В них говорится, что в 2013–2023 годах в Сингапуре было завершено больше проектов региональных штаб-квартир, чем где-либо ещё в Азиатско-Тихоокеанском регионе.[8] Совет также называет город самым популярным направлением для региональных штаб-квартир в Азии.[9]

Разницу между двумя показателями следует иметь в виду. Подсчёт штаб-квартир на определённую дату включает офисы, существующие десятилетиями. Подсчёт завершённых проектов измеряет новые появления и расширения за период. Ни одна из цифр не говорит, сколько людей работает в этих офисах и какую часть прибыли региона они отражают. Тем не менее порядок

© 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.

величины ясен: несколько тысяч региональных офисов, в том числе Amazon, 3M, Dyson и Unilever, присутствие которых Совет приводит как доказательство привлекательности города.[10]

Почему Сингапур?

Опросы руководителей и официальные заявления дают в целом один и тот же перечень причин. Первая — транспортная связанность. Совет указывает на сообщение более чем со 170 городами через примерно 100 авиакомпаний, что позволяет региональному руководителю посетить большинство столиц Юго-Восточной Азии и вернуться в тот же день.[11] Вторая — кадры. Региональной штаб-квартире нужны люди, способные работать в нескольких странах и на нескольких языках. Сингапур сочетает местную рабочую силу, получившую образование на английском языке, с иммиграционным режимом, допускающим иностранных специалистов, о чём рассказывает глава J.IV. Третья — правовая определённость. Группа, владеющая региональными дочерними компаниями через сингапурскую компанию, может полагаться на суды и арбитражные институты, которые применяют право английского происхождения на английском языке; этому посвящена часть F.

Четвёртая причина — налоги. Сингапур облагает компании по единой ставке 17 % от налогооблагаемого дохода, которая одинаково применяется к местным и иностранным компаниям.[12] Прирост капитала, как правило, не облагается, а дивиденды, полученные из-за рубежа, могут освобождаться от налога при соблюдении условий Закона о подоходном налоге.[13] Многие штаб-квартиры также пользовались льготными ставками по программам стимулирования. Пятая причина

© 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.

менее осязаема. Сингапур воспринимается как стабильное, чистое и безопасное место. В Индексе восприятия коррупции за 2025 год он занял третье место из 182 стран с 84 баллами.[14] Для компании, которой приходится управлять операциями в странах с гораздо более низкими оценками, размещение регионального руководства в юрисдикции с прочной репутацией добросовестности само по себе становится формой управления рисками.

Глобальный минимальный налог и конец конкуренции ставок

Международное соглашение о глобальном минимальном налоге изменило экономику модели штаб-квартир. 8 октября 2021 года 136 участников Инклюзивной рамочной программы ОЭСР/G20 (Inclusive Framework) одобрили заявление о двухкомпонентном решении, второй компонент которого устанавливает минимальную эффективную ставку 15 % для крупных многонациональных групп. Позднее присоединился ещё один участник, и число одобривших юрисдикций достигло 137.[15] Сингапур ввёл эти правила с 1 января 2025 года через правило включения дохода для групп со штаб-квартирой в Сингапуре и внутренний дополнительный налог, который взимает на месте любую недостачу до 15 %.[16]

Для крупных групп внутренний дополнительный налог нейтрализует льготные ставки ниже 15 %. Сингапур сам взимает разницу, поэтому группа ничего не выигрывает, перемещая прибыль в другое место, и ничего не теряет, оставляя её в Сингапуре. Правительство ответило стимулами, к которым новые правила относятся благосклоннее. Возвратный инвестиционный кредит (Refundable Investment Credit), объявленный

© 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.

в бюджете февраля 2024 года, поддерживает квалифицируемые расходы на новые виды деятельности и выплачивается деньгами, если его не удаётся зачесть в счёт налога в установленный срок.[17] Соглашение января 2026 года, освобождающее группы со штаб-квартирой в США от части режима, добавило неопределённости, поскольку американские группы составляют значительную долю региональных штаб-квартир в Сингапуре. Тем не менее долгосрочный эффект ясен. Конкуренция между местами размещения штаб-квартир сместилась от налоговых ставок к кадрам, инфраструктуре, регулированию и грантам.

Примечания

1. Lee Yi Shyan, государственный министр торговли и промышленности, выступление на EDB Combined Headquarters Award Ceremony, The Arts House, 1 июня 2006 г. (в архиве на сайте Министерства энергетики, торговли и промышленности, ранее Министерства торговли и промышленности): штаб-квартиры обеспечивают стратегический контроль, принятие решений и общие услуги, а многие также осуществляют “higher value-added activities”, такие как исследования и разработки, управление интеллектуальной собственностью и установление глобальных стандартов. ↩
2. Wikipedia, “Economic Development Board” (дата обращения: ноябрь 2026 г.): ордонанс вступил в силу 1 августа 1961 г., и Совет принял функции Singapore Industrial Promotion Board; ведомство образовано 1 августа 1961 г. ↩
3. Стимул Operational Headquarters (OHQ), обычно датируемый 1986 г., со льготной ставкой 10 % на квалифицируемый доход штаб-квартиры (Income Tax Act, s. 43E, в тогдашней редакции).

© 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.

The Nation (Бангкок), “How Singapore's incentives for headquarters evolved”, 24 апреля 2015 г. (nationthailand.com, дата обращения: ноябрь 2026 г.), напротив, сообщает, что стимул был “first brought in around late 1992”. ↩

4. *The Nation* (Бангкок), “How Singapore's incentives for headquarters evolved”, 24 апреля 2015 г. (nationthailand.com, дата обращения: ноябрь 2026 г.): стимул OHQ предусматривал “a 10-per-cent rate of tax on qualifying fee income”; в 2003 г. EDB ввёл стимул Regional Headquarters (RHQ) с “15-per-cent tax rate on qualifying income” и стимул International Headquarters (IHQ). ↩

5. Градуированные условия статусов RHQ и IHQ и их последующее включение в Development and Expansion Incentive: Economic Expansion Incentives (Relief from Income Tax) Act 1967. ↩

6. Lee Yi Shyan, выступление 1 июня 2006 г., указ. соч.: “more than 60%” из 7000 многонациональных компаний Сингапура создали штаб-квартиры для управления региональными или глобальными операциями; цель EDB — “attract 500 world-class regional and international headquarters” к 2010 г.; около 385 компаний в программе; на церемонии награды получили восемь компаний. ↩

7. Singapore Economic Development Board, “Futuristic workspace: Singapore a hub for corporate headquarters”, 18 апреля 2022 г. (edb.gov.sg): “the city-state is home to about 4,200 regional headquarters”, со ссылкой на исследование EY 2019 г. ↩

8. Singapore Economic Development Board, “Scale across Southeast Asia” (edb.gov.sg): в 2013–2023 гг. у Сингапура было “the highest number of completed regional HQs in the Asia-Pacific region”. ↩

9. Singapore Economic Development Board, “Headquarters” (edb.gov.sg, дата обращения: ноябрь 2026 г.): “#1 most popular regional headquarter destination in Asia”. ↩

© 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.

10. Singapore Economic Development Board, “Headquarters” (edb.gov.sg, дата обращения: ноябрь 2026 г.): Amazon, Dyson и Unilever размещают в Сингапуре глобальные или региональные центры; Amazon и 3M названы компаниями с региональными штаб-квартирами; новость “FedEx primes for growth with new regional headquarters in Singapore”, 27 февраля 2024 г. ↩

11. Singapore Economic Development Board, “Headquarters”, указ. соч.: Сингапур связан “over 170 cities via 100 airlines”; первое место в Global Talent Competitiveness Index 2025. ↩

12. Inland Revenue Authority of Singapore, “Corporate Income Tax Rate, Rebates & Tax Exemption Schemes” (iras.gov.sg, дата обращения: ноябрь 2026 г.): компании “taxed at a flat rate of 17% of its chargeable income”; за YA 2026 — скидка по корпоративному подоходному налогу в размере 50 % налога к уплате с максимальной совокупной выгодой 40 000 сингапурских долларов, включая денежный грант CIT Rebate Cash Grant в 2000 сингапурских долларов. ↩

13. Income Tax Act 1947, s. 13(8)–13(12): освобождение определённого дохода из иностранных источников, включая иностранные дивиденды, если этот доход был обложен налогом не менее 15 % в юрисдикции источника и Комптролер (Comptroller) убеждён, что освобождение выгодно резиденту; актуальные условия проверяйте в законе и разъяснениях IRAS. ↩

14. Wikipedia, “Corruption Perceptions Index” (дата обращения: ноябрь 2026 г.), таблица индекса за 2025 г., опубликованного в феврале 2026 г.: у Сингапура 84 балла, 3-е место из 182. ↩

15. Wikipedia, “Global minimum corporate tax rate” (дата обращения: ноябрь 2026 г.): “137 countries in total have approved it”, со ссылкой, в частности, на Osler, “136 countries agree to OECD/G20 Inclusive

© 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.

Framework's two-pillar solution to international tax reform", 12 октября 2021 г., о положении на 8 октября 2021 г.; минимальная ставка не менее 15 %; Сингапур указан с датой введения 1 января 2025 г.; в январе 2026 г. 147 участников Inclusive Framework согласовали "side-by-side arrangement", по которому компании со штаб-квартирой в США остаются субъектами только минимальных налогов США. ↩

16. Multinational Enterprise (Minimum Tax) Act 2024, вводящий правило включения дохода и внутренний дополнительный налог для финансовых лет, начинающихся 1 января 2025 г. или позднее, для групп с годовой консолидированной выручкой не менее 750 млн евро; текст закона проверяйте на Singapore Statutes Online. ↩

17. Budget Statement 2024 (16 февраля 2024 г.): возвратный инвестиционный кредит в размере до 50 % квалифицируемых расходов, засчитываемый в счёт корпоративного подоходного налога, с выплатой неиспользованного кредита деньгами в течение четырёх лет; проверяйте Budget Statement на mof.gov.sg и руководство EDB по программе. ↩

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.

© 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.

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

© 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.