



Налоговое планирование реструктуризации: от базовых принципов к практическим решениям

CPD вебинар для АССА

15 октября 2025 г.



Кратко о спикере



Виктор Калгин

Управляющий партнер Global Aim

Опыт: 17+ лет в компаниях «большой четверки»

Специализация:

- международные налоги и реструктуризация
- налоговое планирование
- налогообложение в странах СНГ, Персидского залива и других юрисдикциях



☎ +7 905 709 52 84 | +7 777 032 31 59

✉ vkalgin@globalaimcons.com

Кратко о Global Aim



Международное налоговое планирование

- Эффективные решения для корпоративных и персональных структур
- Анализ налоговых последствий сделок



Структурирование активов

- Международные холдинги и финансовые структуры
- Планирование налогов в операционных структурах



www.globalaimcons.com



Консультации по сложным и нестандартным вопросам

- Юрисдикции: регион СНГ, страны Персидского залива и другие
- Нестандартные кейсы и сопровождение реструктуризационных задач



Персональное налогообложение

- Планирование налогов для владельцев активов
- КИК, льготные режимы, налоговая отчетность



www.linkedin.com/company/globalaimcons

В ближайшие полтора часа:

1 Четыре налоговых задачи при планировании реструктуризации

- Минимальные налоговые потери
- Сохранение налоговых активов и налоговой эффективности
- Повышение налоговой эффективности
- Создание налоговых активов

2 Практические примеры

- Мировая практика
- Практика в Казахстане

3 Ключевые этапы реструктуризации

4 Ответы на вопросы

Как спланировать реструктуризацию, чтобы не потерять на налогах

Налоговые задачи: четыре уровня



Минимальные налоговые потери в ходе реструктуризации



Сохранение налоговых активов и налоговой эффективности структуры



Повышение налоговой эффективности структуры

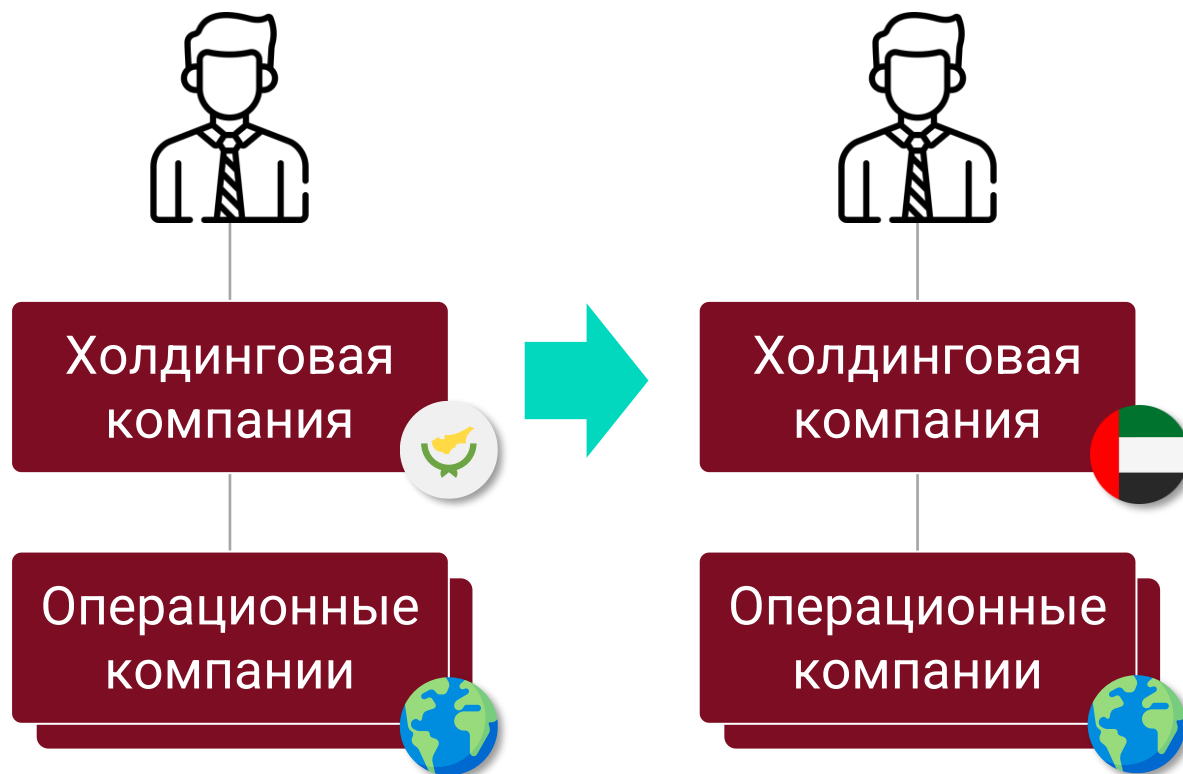


Создание налоговых активов

Задача №1: минимальные налоговые потери

1.1

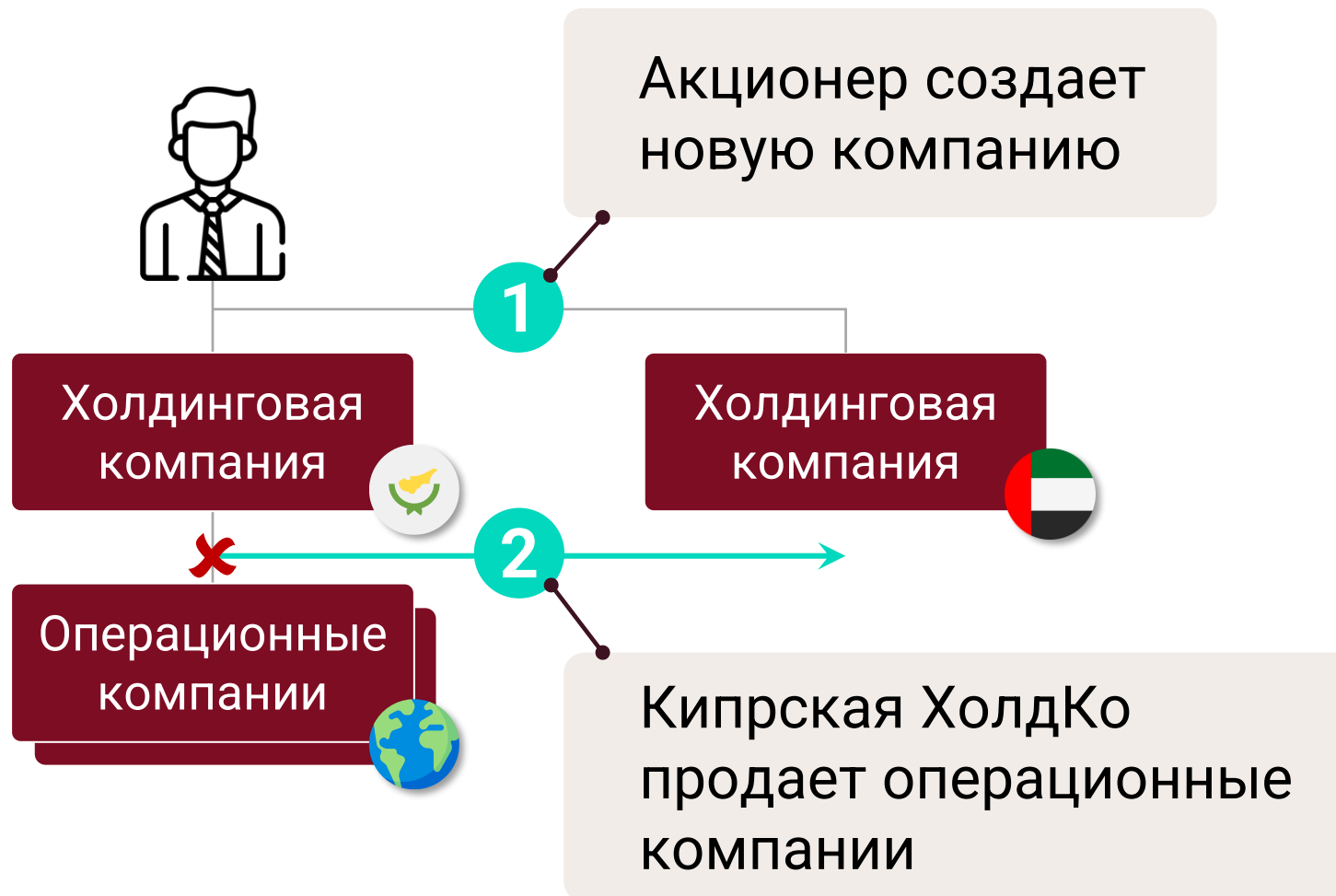
Пример: изменение холдинговой структуры



Пример: изменение холдинговой структуры



Пример: изменение холдинговой структуры



Пример: изменение холдинговой структуры



Где могут возникнуть налоговые потери?



Где могут возникнуть налоговые потери?

§ Статья 679 НК РК «Доходы нерезидента из источников в Республике Казахстан»

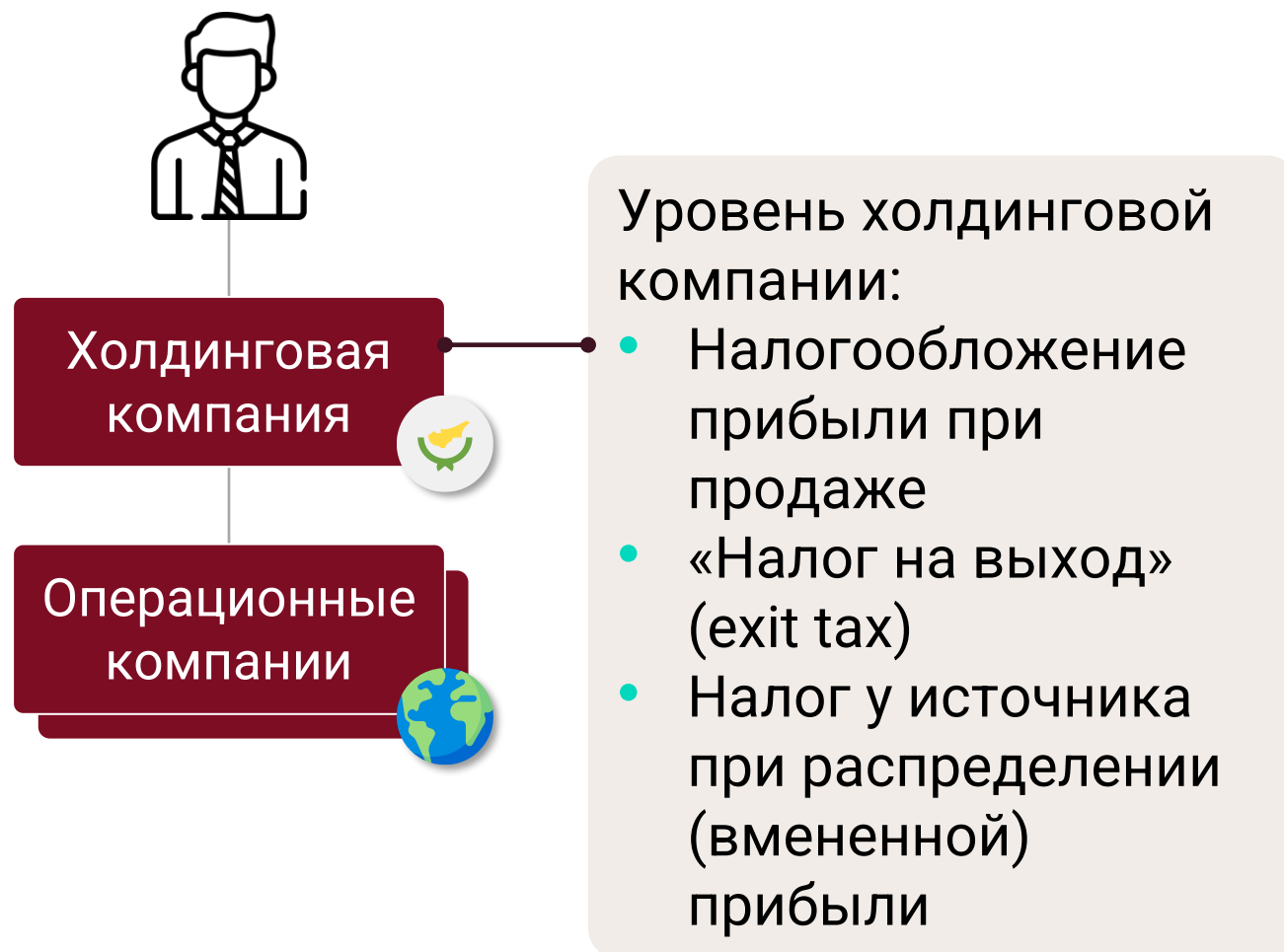
7) доход от прироста стоимости при реализации:

<...>

ценных бумаг, выпущенных резидентом, а также долей участия в уставном капитале юридического лица-резидента, консорциума, расположенного в Республике Казахстан;

акций, выпущенных нерезидентом, а также долей участия в уставном капитале юридического лица-нерезидента, консорциума, если 50 и более процентов стоимости таких акций, долей участия или активов юридического лица-нерезидента составляет имущество, находящееся в Республике Казахстан;

Где еще могут возникнуть налоговые потери?



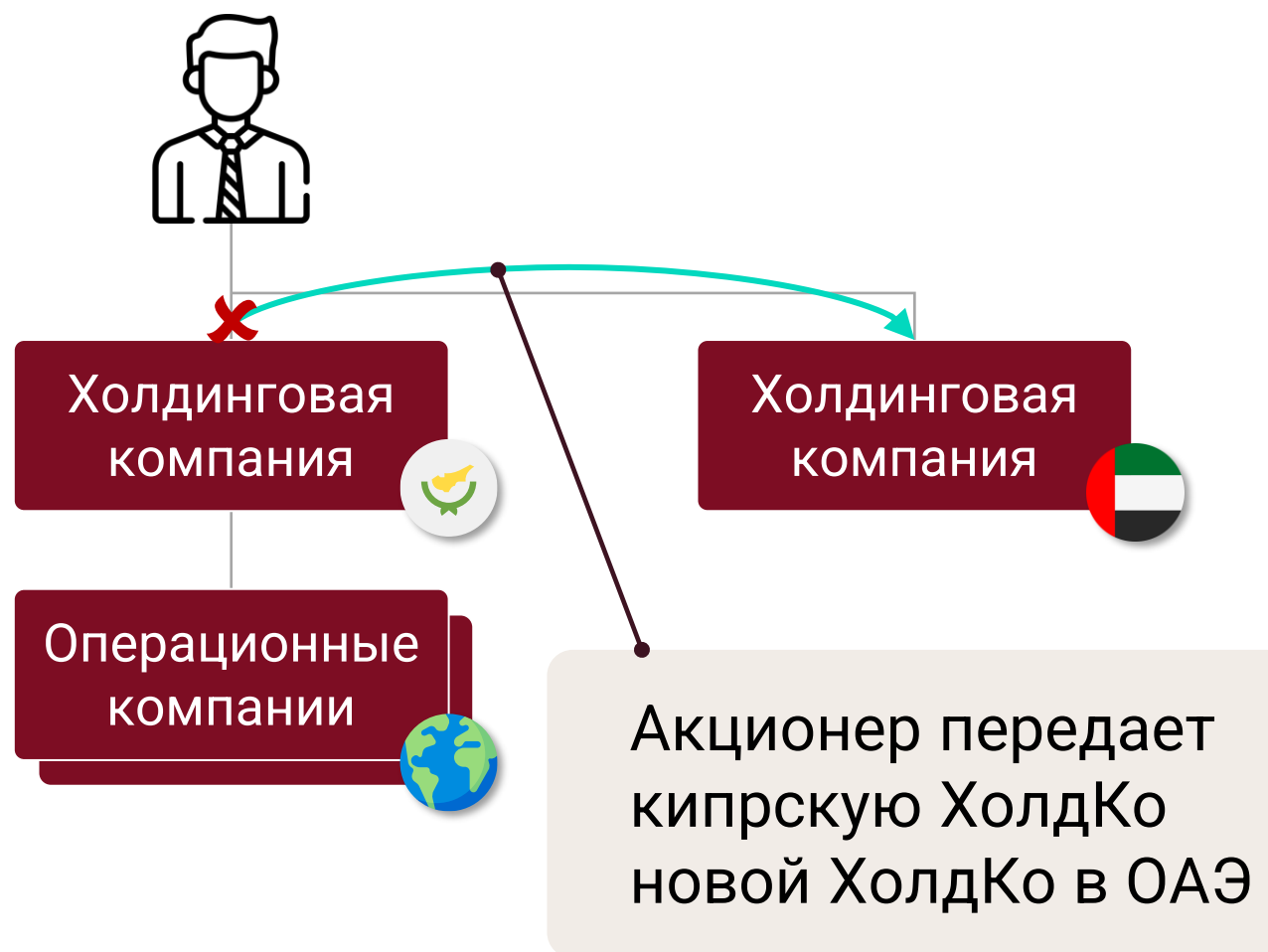
Где еще могут возникнуть налоговые потери?



Где еще могут возникнуть налоговые потери?



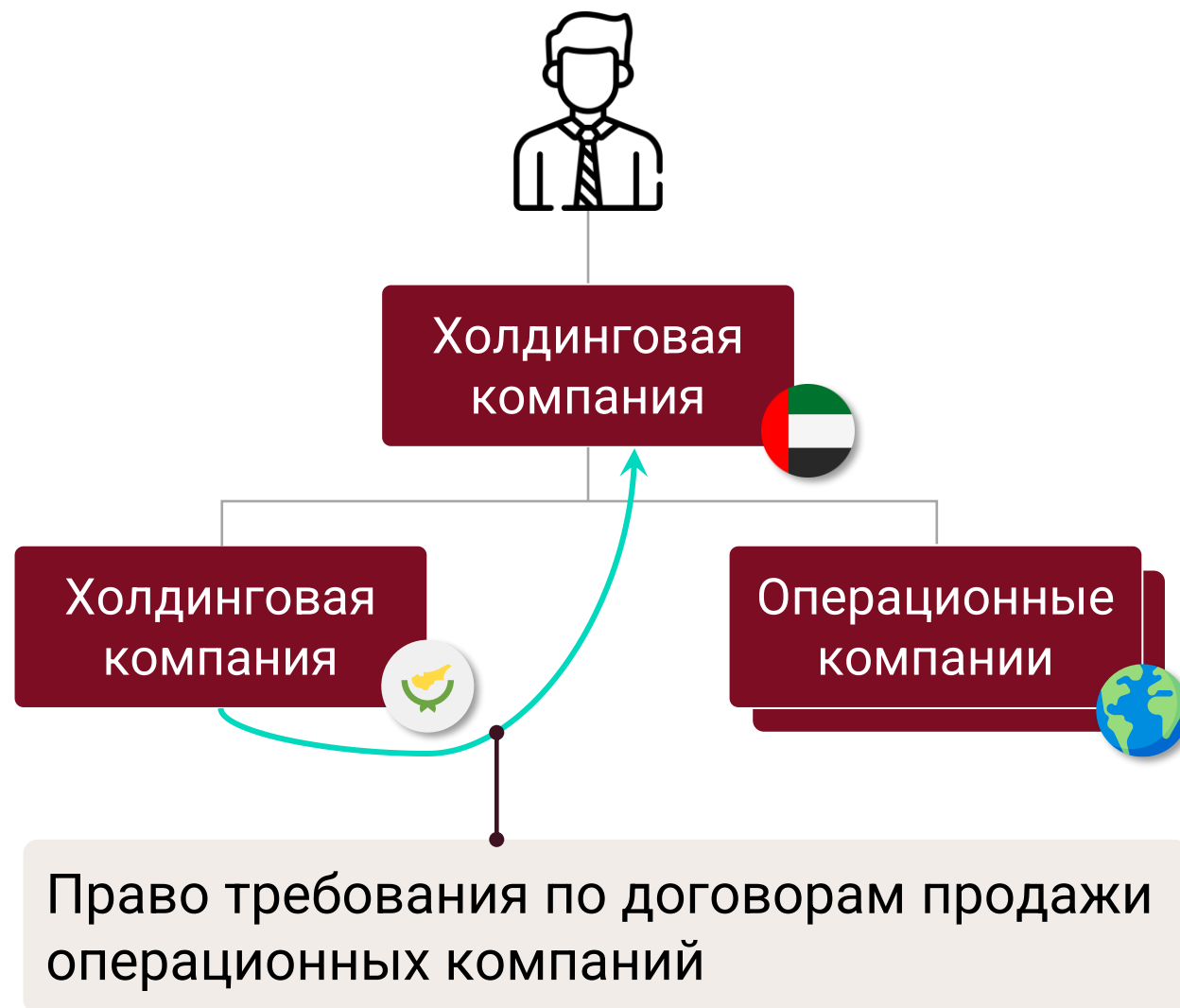
Альтернативный вариант: реструктуризация в рамках корпоративного периметра



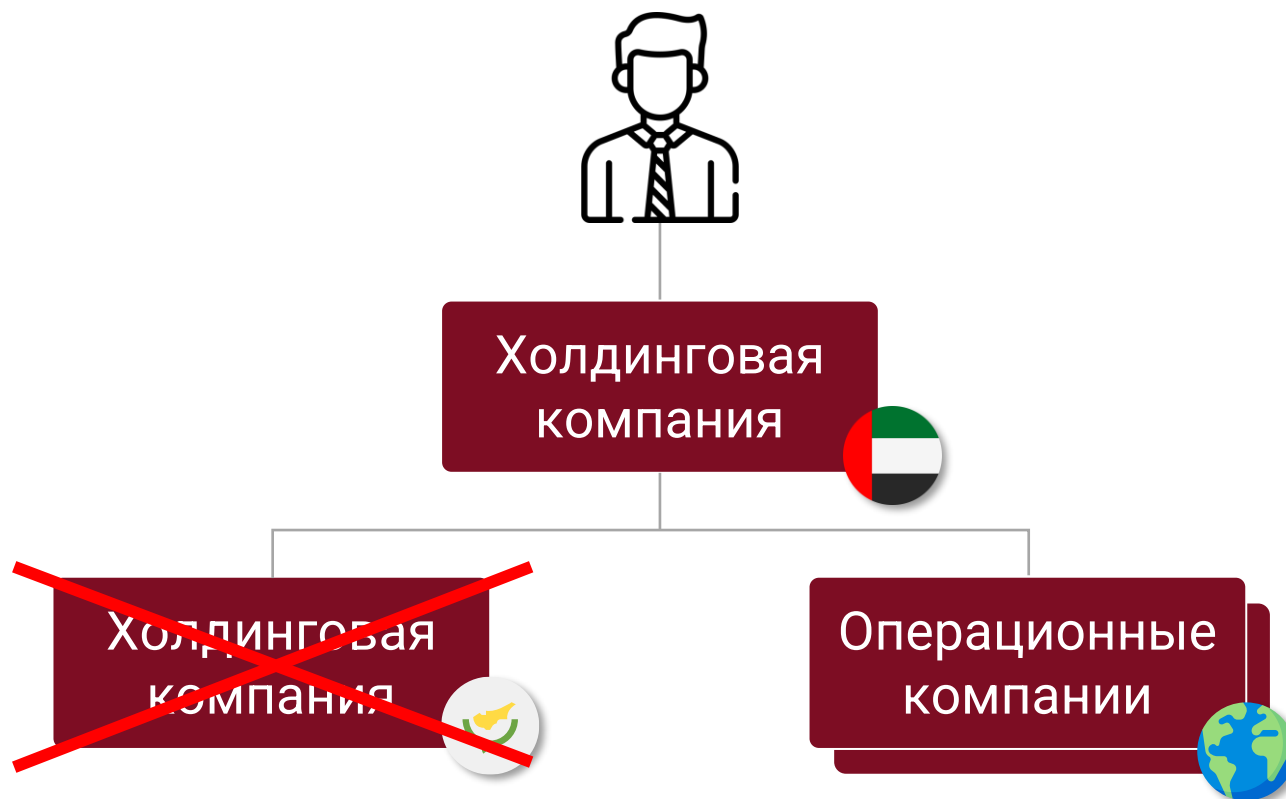
Альтернативный вариант: реструктуризация в рамках корпоративного периметра



Альтернативный вариант: реструктуризация в рамках корпоративного периметра



Альтернативный вариант: реструктуризация в рамках корпоративного периметра



Кипрская ХолдКо ликвидируется и передает право требования ХолдКо в ОАЭ (прекращается совпадением должника и кредитора)

Альтернативный вариант: реструктуризация в рамках корпоративного периметра

Как передать кипрскую ХолдКо новой ХолдКо в ОАЭ?

1

Вклад в капитал



Если акционер резидент России – НДФЛ с материальной выгоды

2

Продажа с отсрочкой платежа



В некоторых странах подоходный налог считается «по начислению»

3

«Вклад в имущество»



Важно, чтобы сформировался актив и не возникла прибыль

Еще один вариант – редомициляция

+ Плюсы:

- Обычно не является налоговым событием для целей КИК и последствий на уровне ОперКо
- Сохраняет исходную ХолдКо

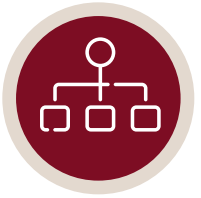
– Минусы:

- Все еще может приводить к «налогу на выход» в юрисдикции ХолдКо
- Более длительный и сложный процесс, чем продажа
- Не всегда возможен (зависит от передающей и принимающей стран)

Три вывода



Первая задача планирования – минимизировать налоговые потери в процессе изменения структуры



Налоги могут возникнуть на уровне операционных компаний, холдинговой компании и акционера



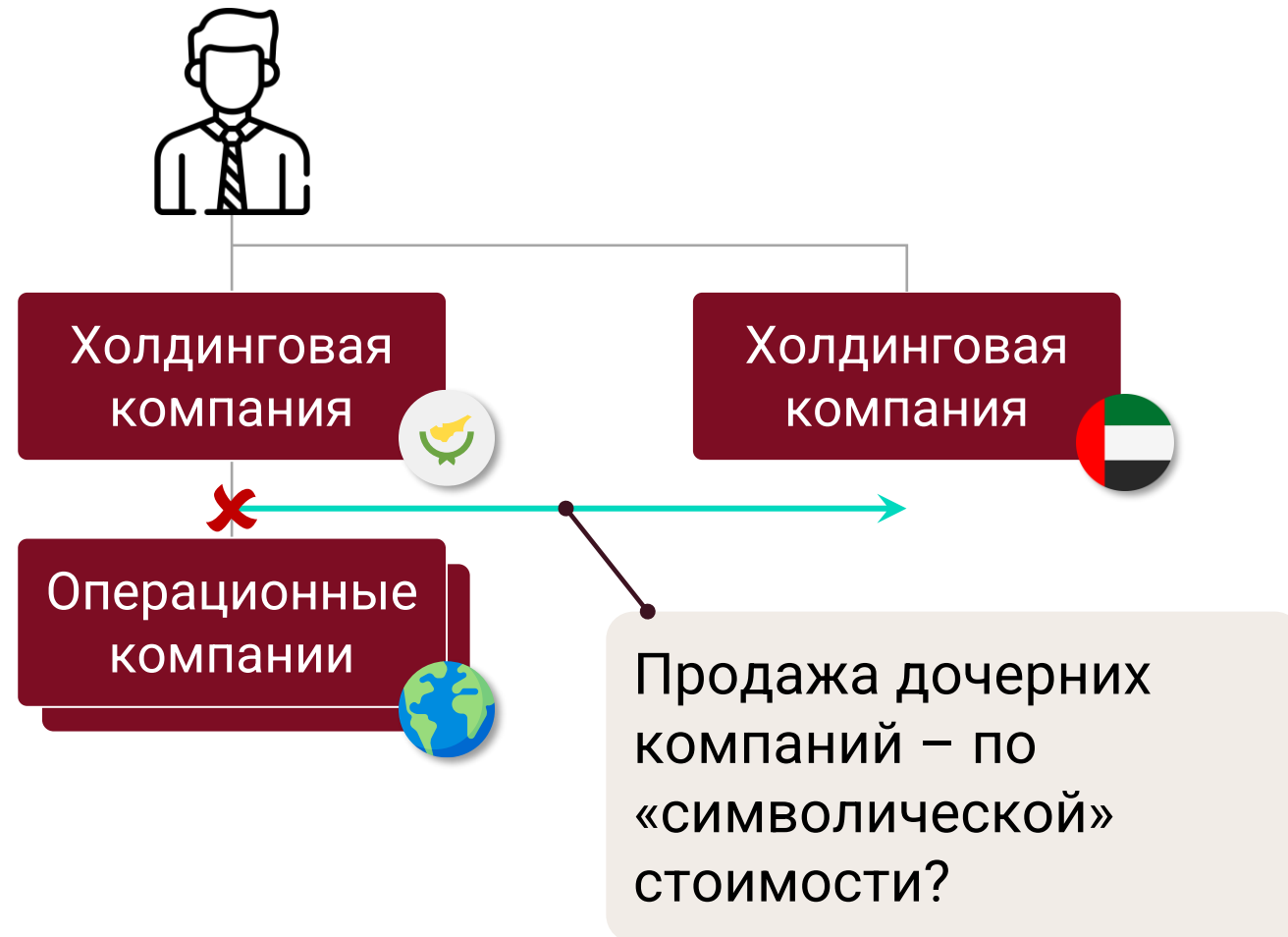
Полезно рассмотреть несколько сценариев реструктуризации и выбрать наиболее эффективный

Задача №2:

сохранение налоговых активов и налоговой эффективности структуры

1.2

Сохранение налоговых активов



Сохранение налоговых активов

Помимо риска доначисления налогов продавцу, заниженная цена покупки – это:

- ✗ Низкая затратная база при продаже для целей КИК
- ✗ Возможная налогооблагаемая прибыль при переоценке в будущем
- ✗ Низкая расходная база при уменьшении капитала и ликвидации ОперКо





Таким образом, занижение цен сделок
при реструктуризации, как правило,
нежелательно с точки зрения
сохранения налоговых активов

Какие еще налоговые активы важно сохранять?



Убытки – это тоже полезный налоговый актив



При юридической реорганизации убытки, как правило, удастся сохранить



А вот при продаже компаний и редомициляции – далеко не всегда



Также убытки иногда «сгорают» при смене собственника компании

Сохранение налоговой эффективности структуры



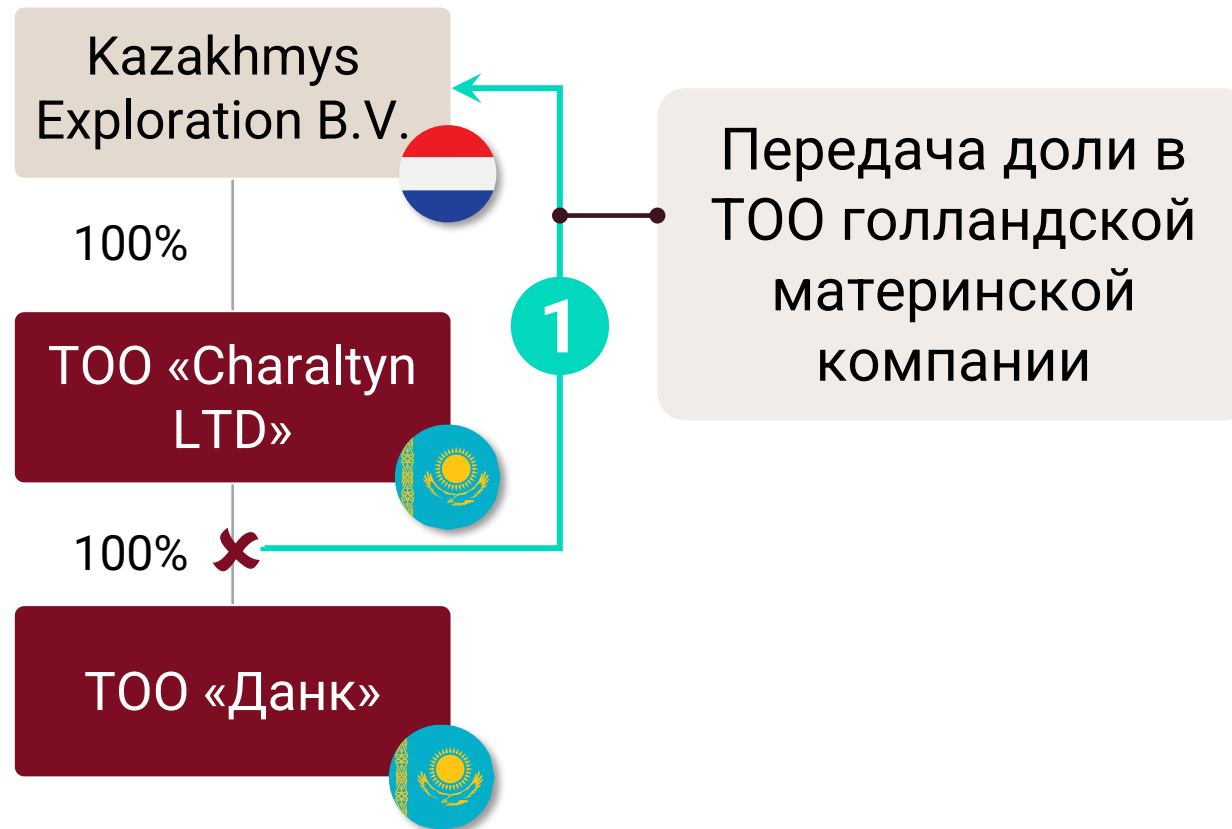
Одна из задач реструктуризации – обеспечить налоговую эффективность новой структуры



Какие возникают проблемы и возможные решения – рассмотрим на примере судебного кейса

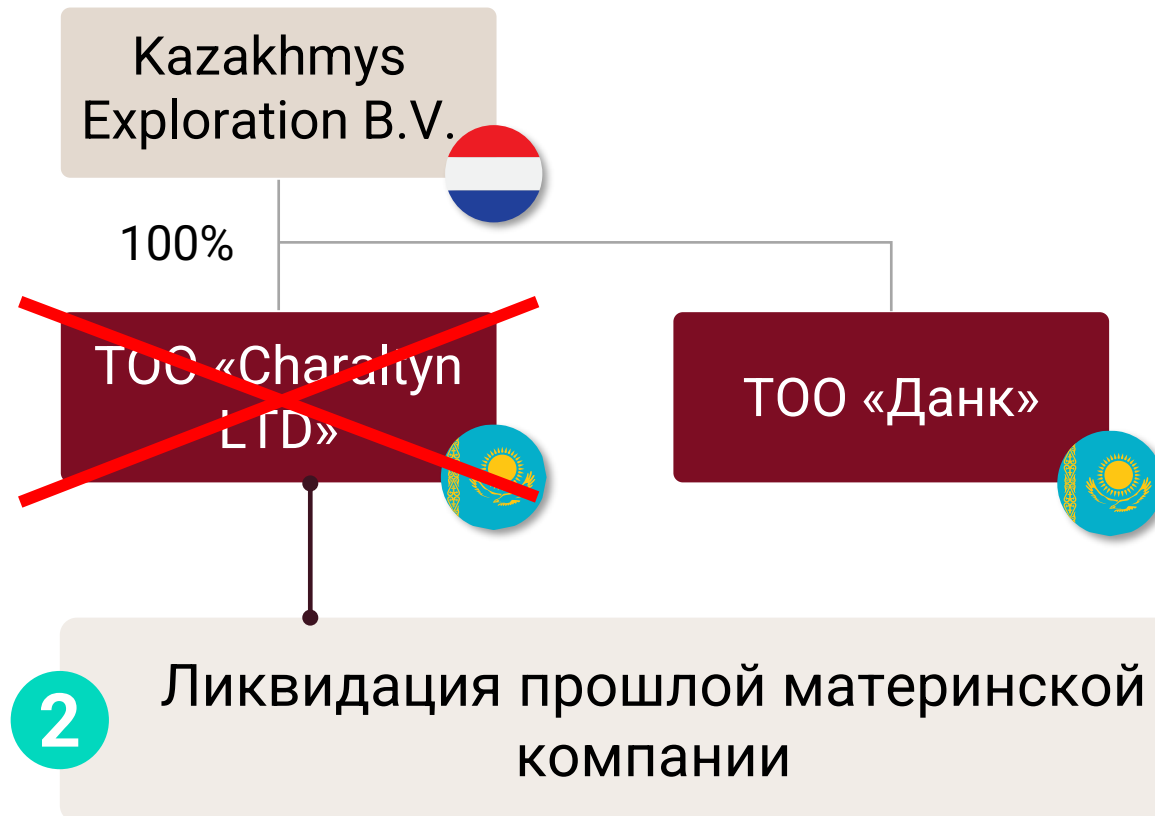
Реструктуризация и трехлетняя льгота в Казахстане

Январь 2017 года:



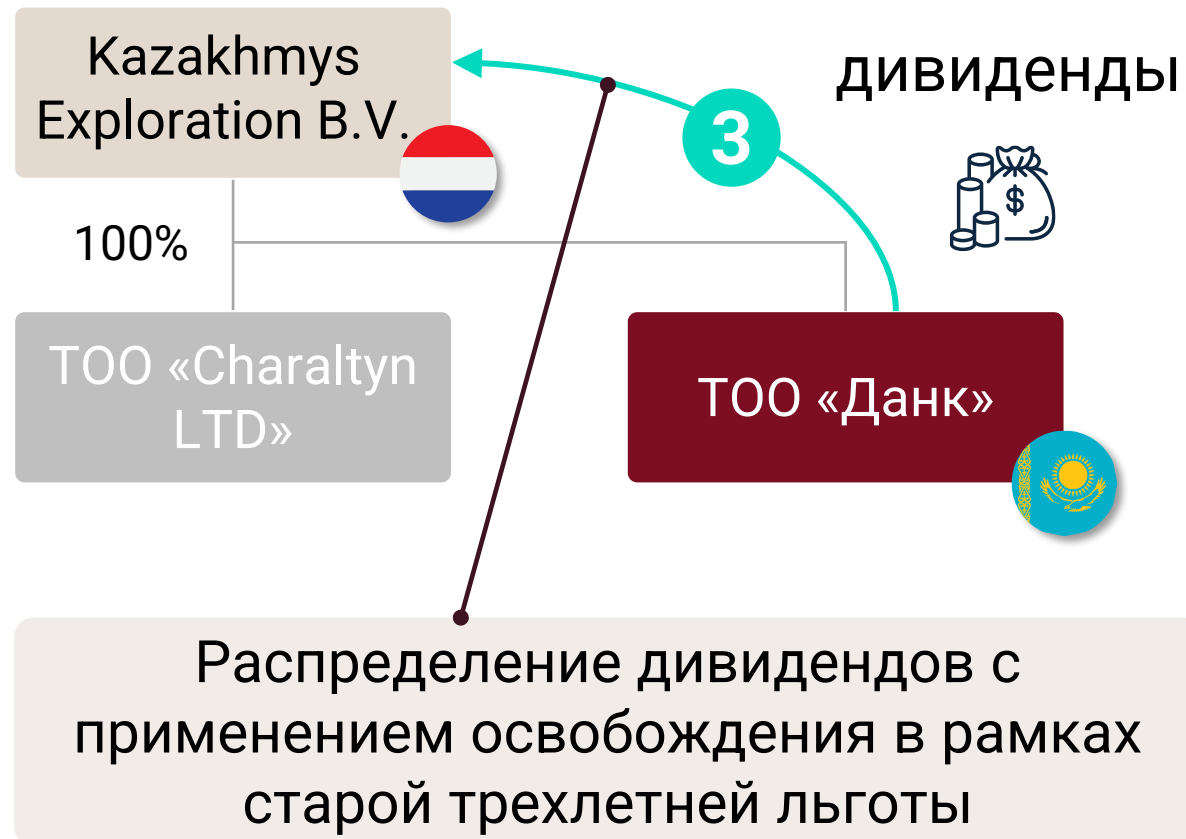
Реструктуризация и трехлетняя льгота в Казахстане

Декабрь 2017 года:



Реструктуризация и трехлетняя льгота в Казахстане

Октябрь 2018 года:



Реструктуризация и трехлетняя льгота в Казахстане



Налоговая служба оспорила льготу по дивидендам:



По мнению налоговой службы, период владения до передачи долей ТОО нельзя учитывать при расчете срока для льготы

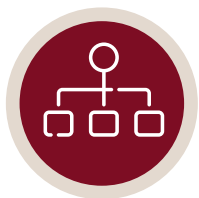


Налоговая служба доначислила налог у источника на дивиденды по стандартной ставке

Реструктуризация и трехлетняя льгота в Казахстане



Позиция суда:



Освобождение от налога у источника не применимо, поскольку сменился менее, чем за три года до выплаты дивидендов и не в результате реорганизации



ТОО «Данк» до 2013 года было недропользователем и заработанная с тех пор прибыль была значительно ниже дивидендов, которые в итоге были распределены за 2017 год

Суд счел доначисление налога у источника правомерным (постановление ВС № 6001-21-00-3г/6698 от 20 декабря 2021 г.)

Выводы и возможные решения этого кейса



Продажа ≠ реорганизация → прерывается срок трехлетней льготы



Возможные решения

- 1 Распределить дивиденды до реструктуризации
- 2 Распределить дивиденды, дождавшись истечения срока?
- 3 Распределить дивиденды долями в ТОО?



Можно ли при
реструктуризации повысить
налоговую эффективность?

Задача №3: повышение налоговой эффективности структуры

1.3

Смена резидентства холдинговой компании



Смена резидентства холдинговой компании



Налоговая служба оспорила льготу по налогу у источника:



Бекстар зарегистрирована в государстве со льготным налогообложением → ставка **20%**



К России применялось освобождение полученных дивидендов

Смена резидентства холдинговой компании



Позиция суда:



Бекстар, являясь российским налоговым резидентом, имела право на льготы по соглашению



Освобождение дивидендов от налога в России не препятствует применению пониженной ставки

Суд решил, что доначисление налога у источника неправомерно (постановление Верховного Суда 6001-22-00-6ап/1165 от 4 апреля 2023 г.).

Три вывода



Повысить эффективность структуры можно без передачи активов и редомициляции



Льготы по соглашениям применимы по месту резидентства, а не регистрации компании (хотя возможны разногласия с налоговой службой)



Освобождение дохода от налога у получателя не препятствует применению налоговых льгот

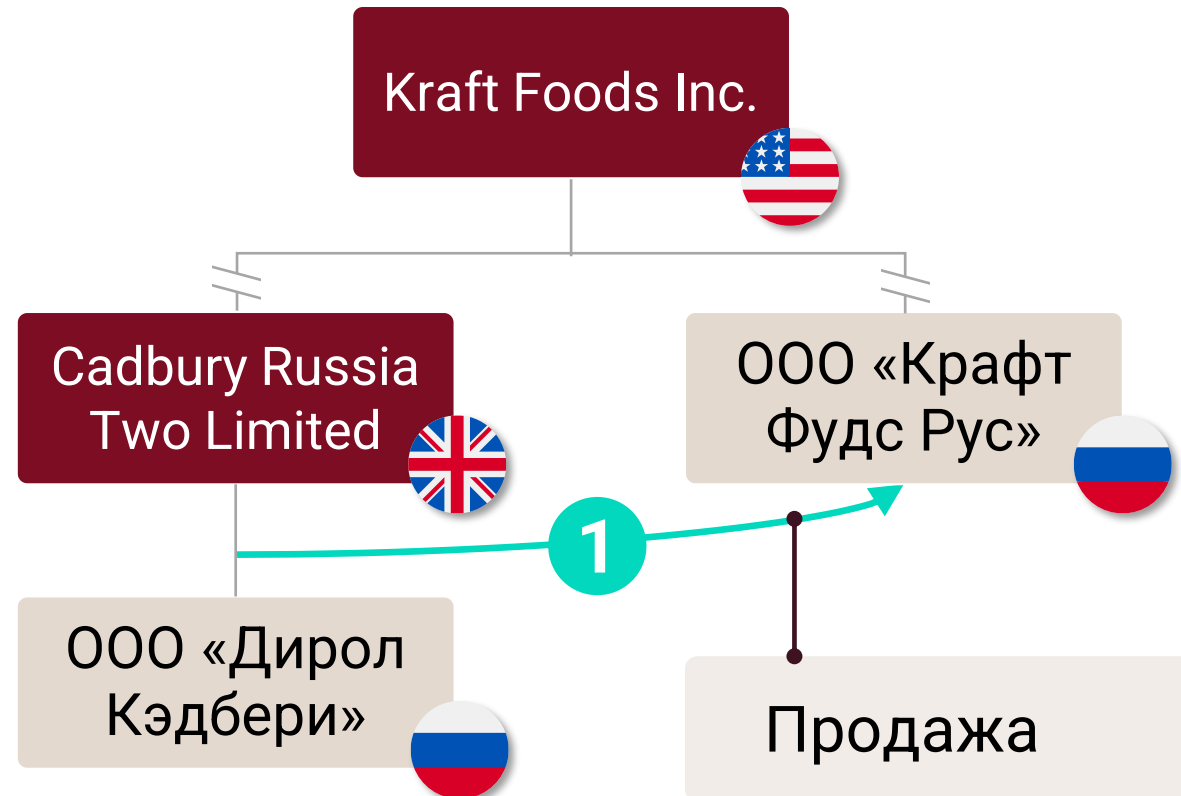
Задача №4:

создание налоговых активов

1.4

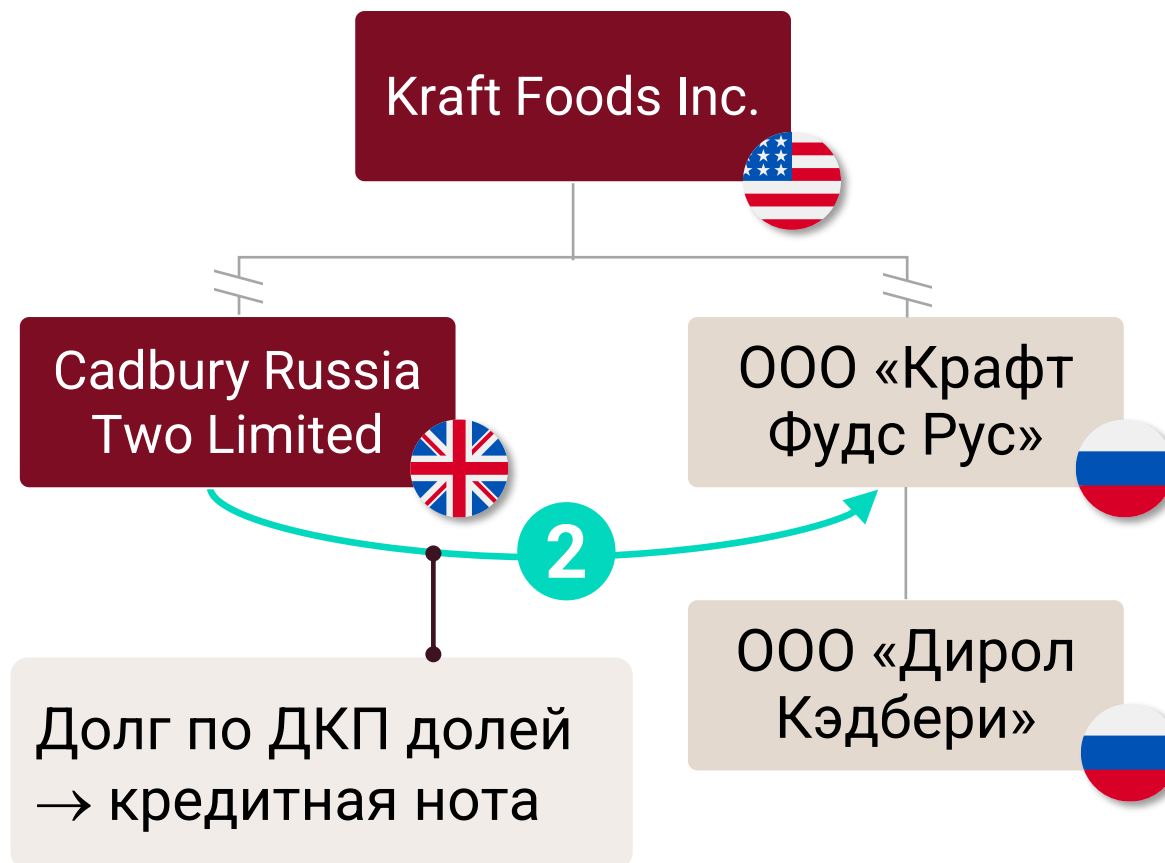
Debt Pushdown: кейс ООО «Мон'дэлис Русь»

Структура на начало 2011 года (упрощенно):



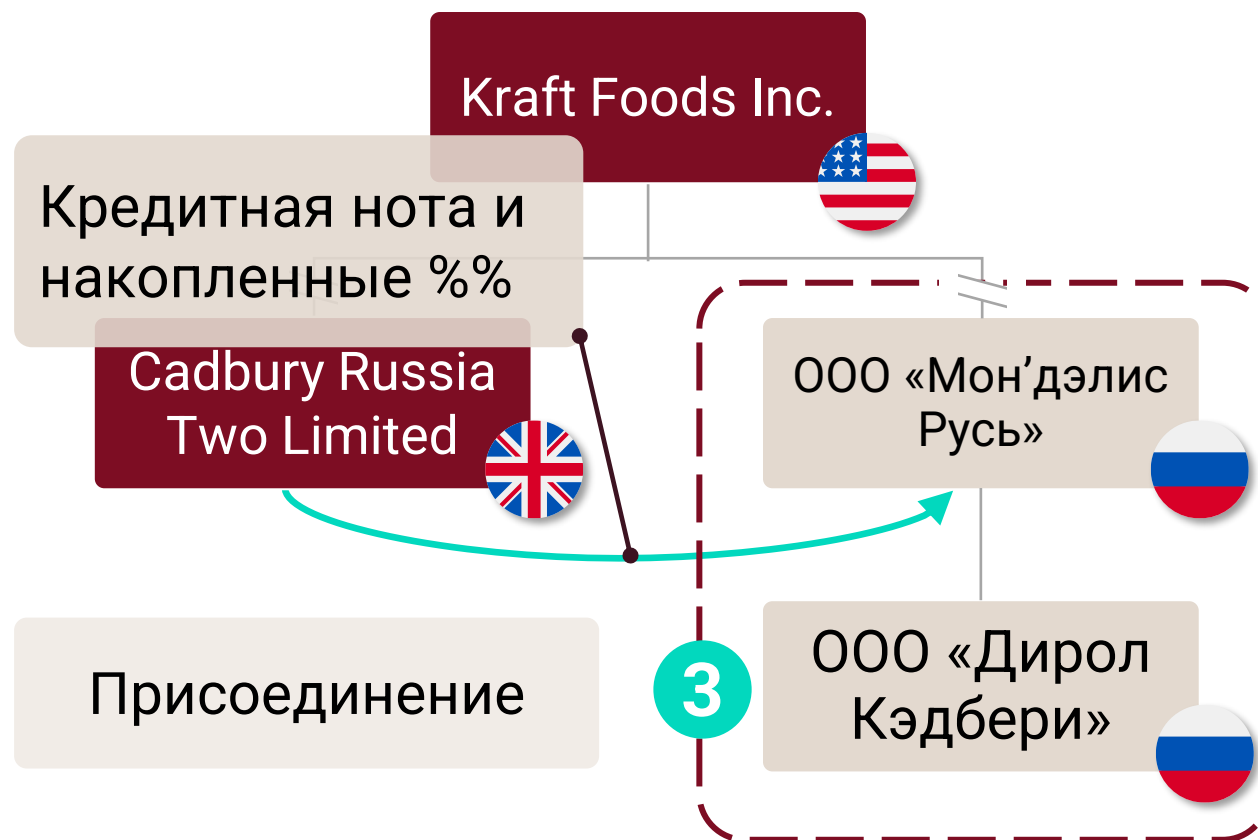
Debt Pushdown: кейс ООО «Мон'дэлис Русь»

Структура на начало 2011 года (упрощенно):



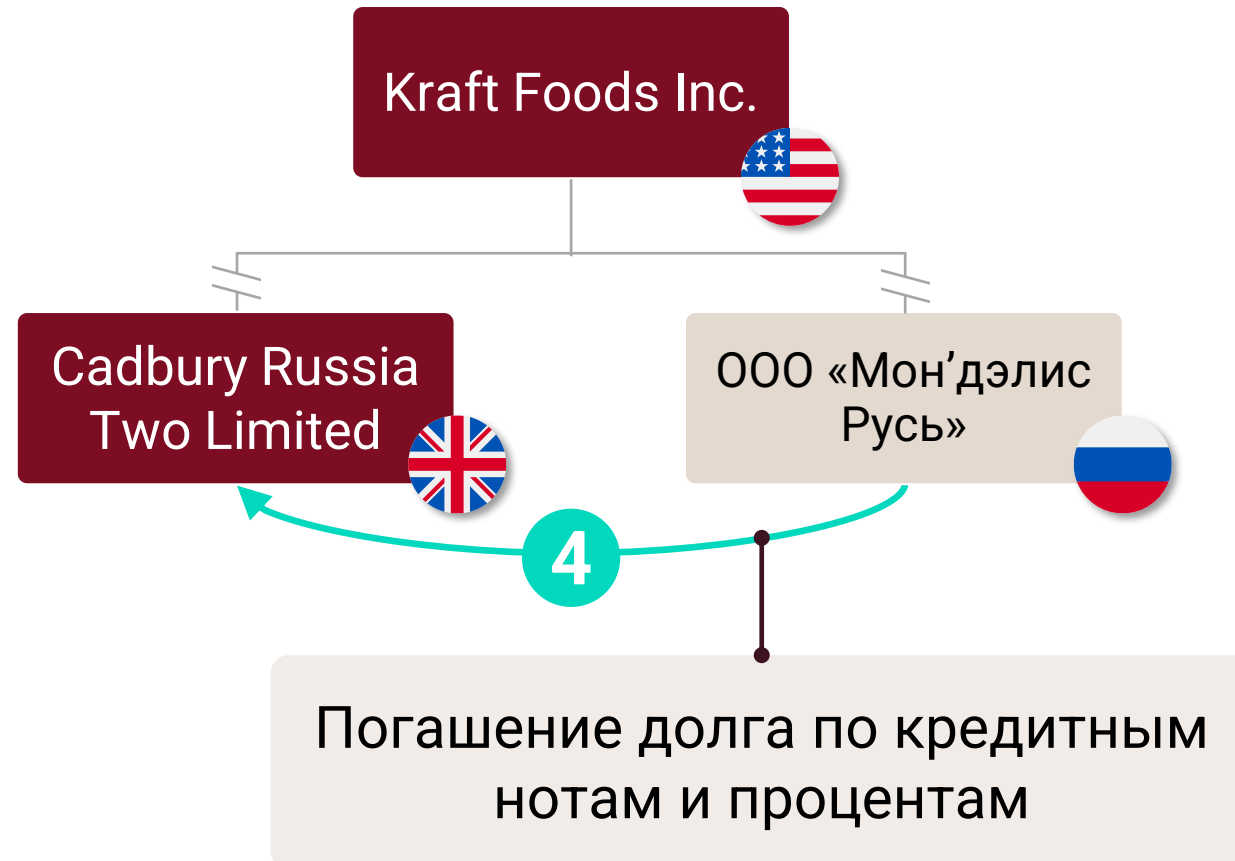
Debt Pushdown: кейс ООО «Мон'дэлис Русь»

Завершение интеграции двух компаний в 2014 году:



Debt Pushdown: кейс ООО «Мон'дэлис Русь»

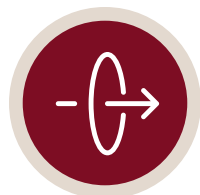
Завершение интеграции двух компаний в
2014 году:



Debt Pushdown: кейс ООО «Мон'дэлис Русь»



Инспекция переквалифицировала оплату кредитных нот и процентов в дивиденды:



Cadbury Russia Two – техническая компания, которая сразу после сделки отразила в отчетности дивиденды



Реструктуризация не имела деловой цели



Накопленная прибыль была выведена в погашение займа и не облагалась налогом за рубежом

Debt Pushdown: кейс ООО «Мон`дэлис Русь»



Инспекция переквалифицировала оплату кредитных нот и процентов в дивиденды:

5%

Проценты по займу за 2011-2012 нельзя принять к вычету, а погашение займа и процентов – должно облагаться налогом у источника по ставке 5%

Суд встал на сторону инспекции (дело [ООО «Мон`дэлис Русь» А11-6203/2016](#)).



Практика по делам debt pushdown складывается, в основном, негативно



Возможны нюансы: сделки M&A (leveraged buy-out) и отсутствие процентных расходов



Будет ли решением постепенное рефинансирование долга на уровне операционной компании?

Практические кейсы

Мировая практика

2.1

Реструктуризация и бенсобственник: два кейса

1

Нидерланды: реструктуризация, сопровождавшаяся сменой резидентства собственника

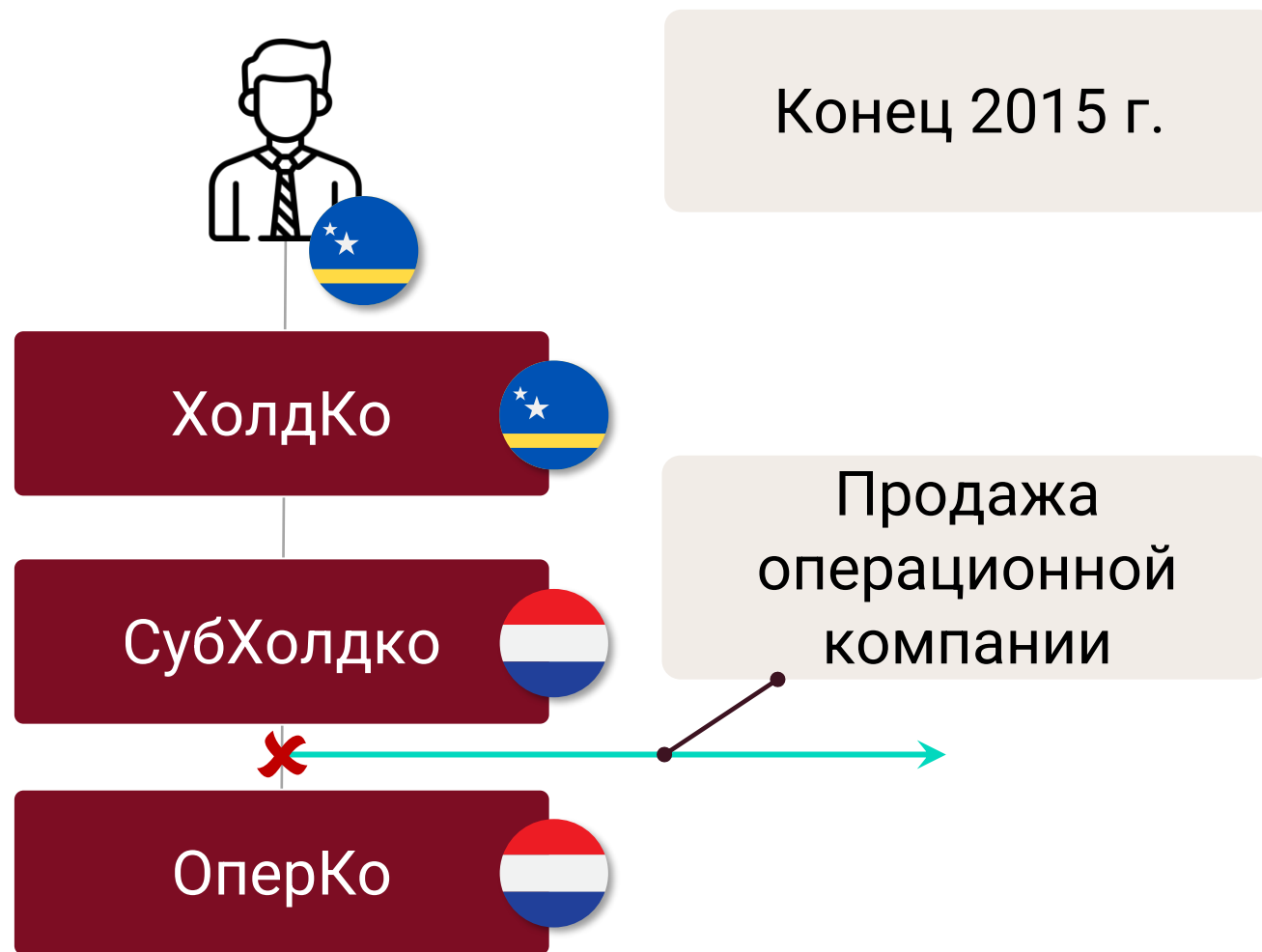
2

Дания: реструктуризация с последующей выплатой процентов по займу

Реструктуризация и бенсобственник: кейс 1



Реструктуризация и бенсобственник: кейс 1



Реструктуризация и бенсобственник: кейс 1



Реструктуризация и бенсобственник: кейс 1



Позиция налоговой службы



У ХолдКо в Кюрасао не было персонала, офиса и велась ограниченная административная деятельность



Структура является искусственной и направленной на уклонение от налогов

Реструктуризация и бенсобственник: кейс 1



Позиция суда



У структуры есть неналоговые причины (персональное и бизнес- планирование)



Структура создавалась заранее и до того, как стало известно о ее налоговых преимуществах



ХолдКо – бенсобственник дивидендов, т.к. не распределила их вскоре после получения

Кейс 1: решение и выводы



Суд поддержал компанию ([ECLI:NL:HR:2025:668](#), [ECLI:NL:HR:2025:669](#))

Три вывода:



Заблаговременное планирование структуры
– основание для ее будущей защиты

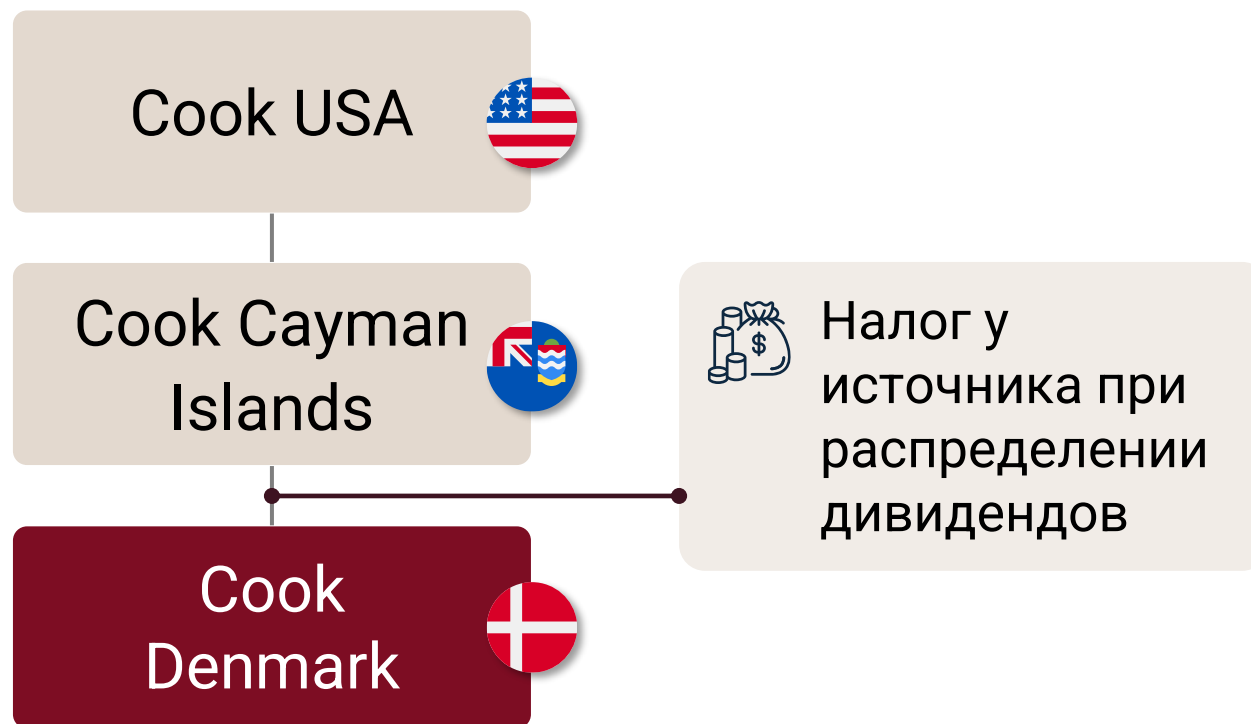


Личные интересы акционера – также возможная
«неналоговая» линия защиты

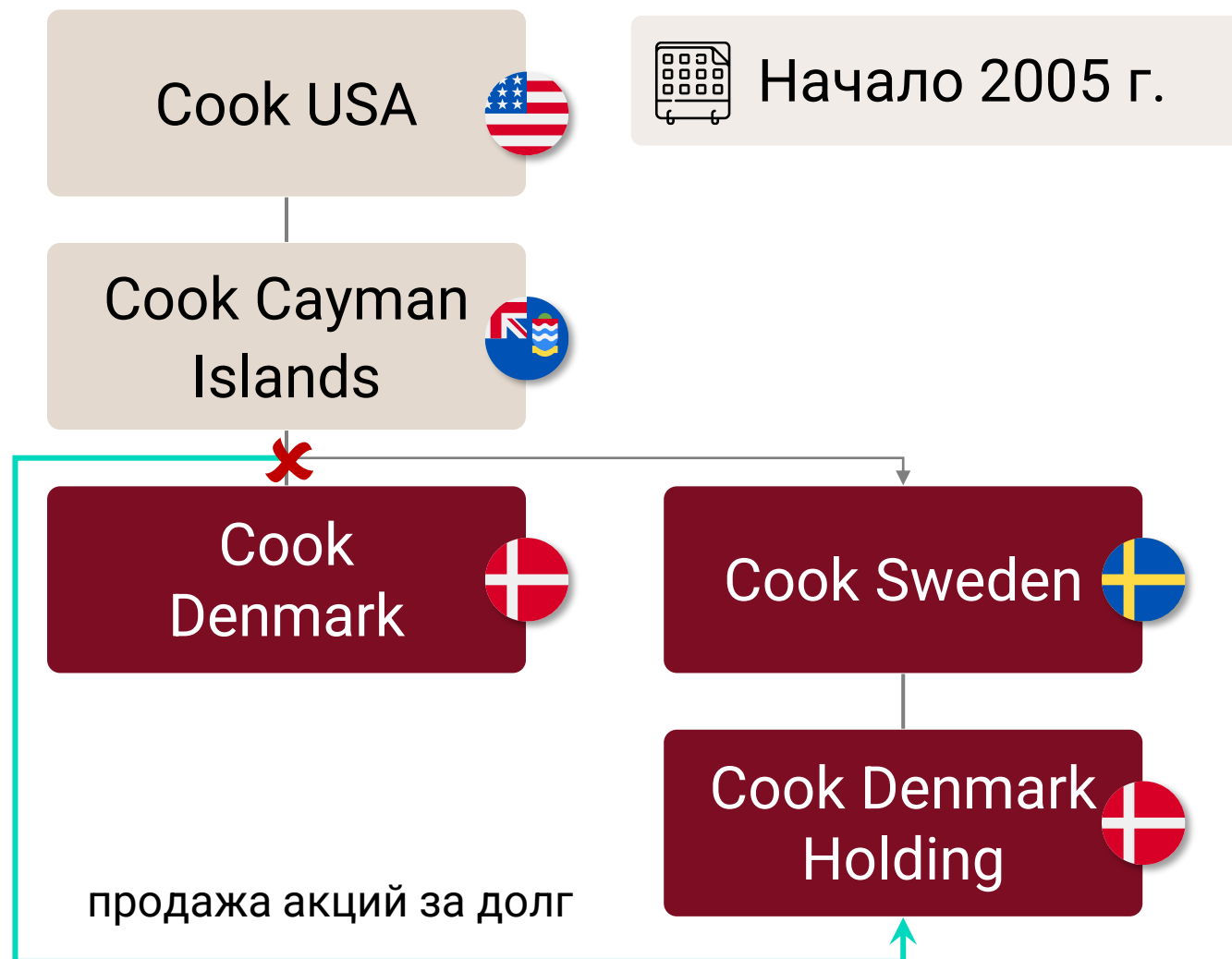


Отсутствие «зеркальных» выплат – поддерживает
бенсобственника даже при слабом substance

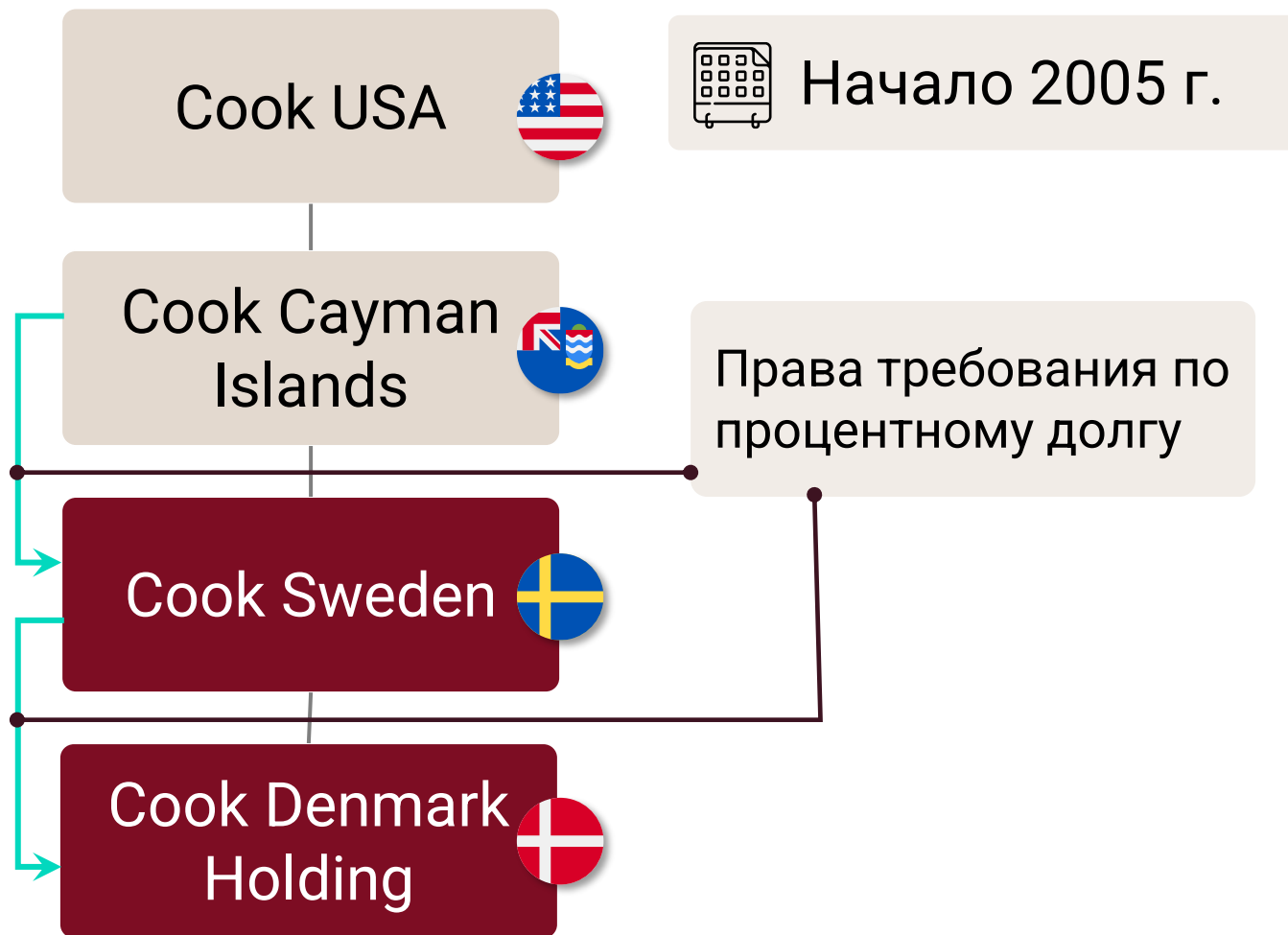
Реструктуризация и бенсобственник: кейс 2



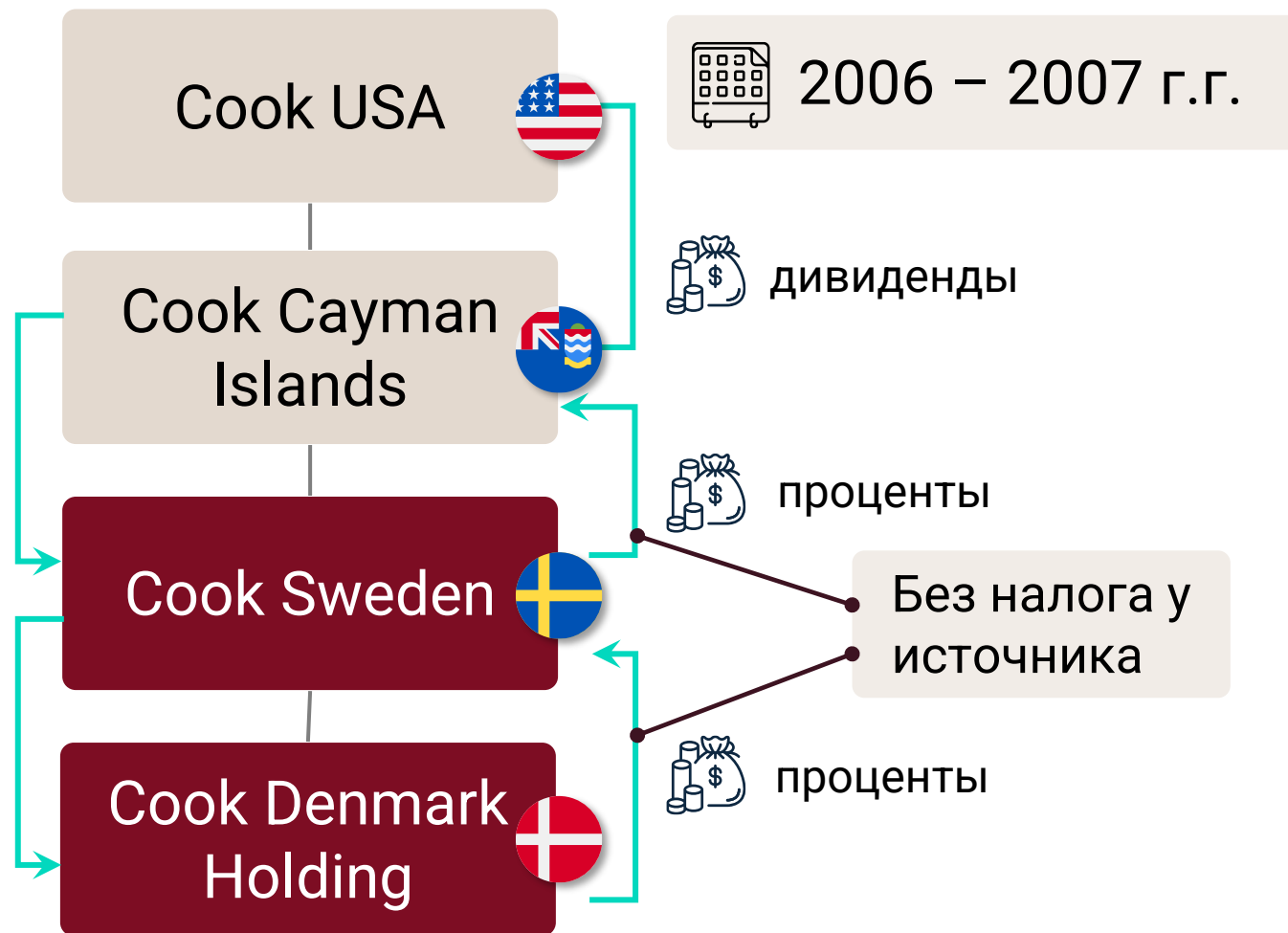
Реструктуризация и бенсобственник: кейс 2



Реструктуризация и бенсобственник: кейс 2



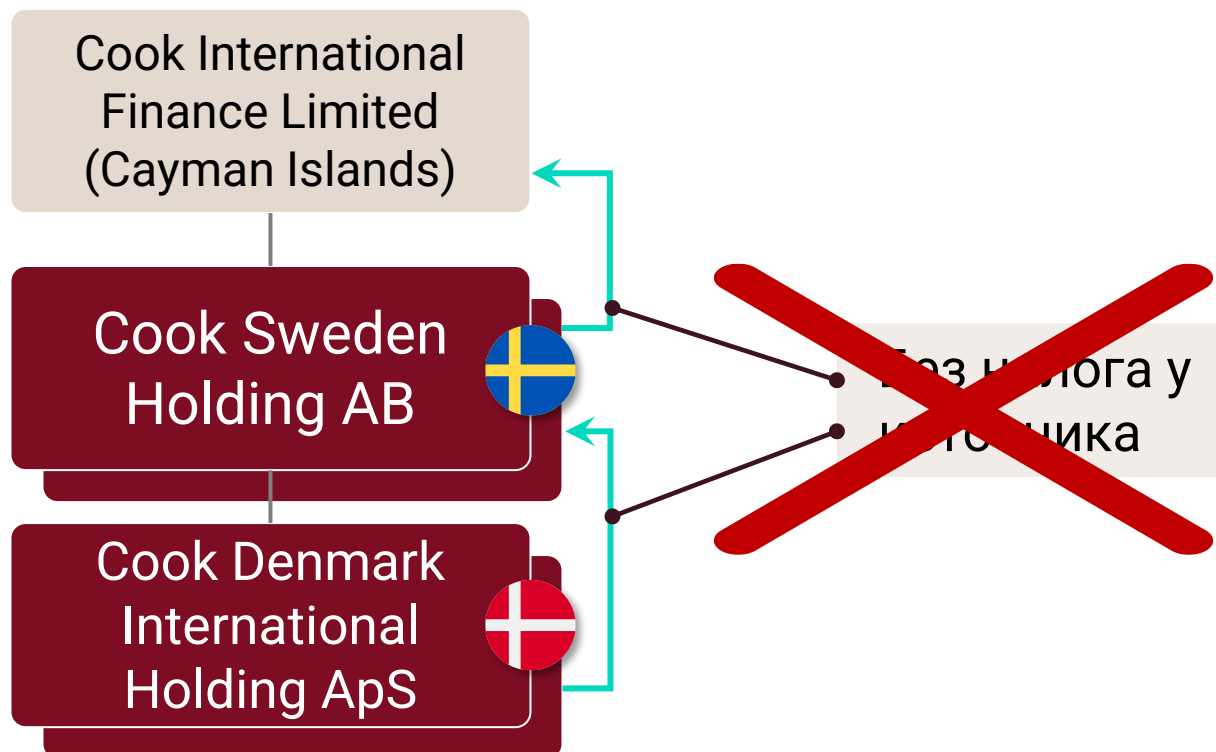
Реструктуризация и бенсобственник: кейс 2



Реструктуризация и бенсобственник: кейс 2



Наше время – налоговые претензии:



Реструктуризация и бенсобственник: кейс 2

Аргументы налоговой службы:



Реструктуризация была проведена с налоговыми целями:

- ↪ изменения налоговых правил Дании в 2004 году
- ↪ низкая ставка налога на дивиденды в США в 2005 году



У компаний в Швеции не было сотрудников, офиса и налогооблагаемого дохода

Реструктуризация и бенсобственник: кейс 2



Решение суда:



Доначисление налога у источника правомерно



Льгота по налоговому соглашению между Данией и США не применима (проценты «превратились» в дивиденды)



Суд поддержал налоговую службу ([ECLI:DK:HJR:2024:BS00000000886](#))

Три практических вывода



Чем раньше до налогового события запланировать изменения структуры – тем лучше



Реструктуризация должна сопровождаться достижением неналоговых целей

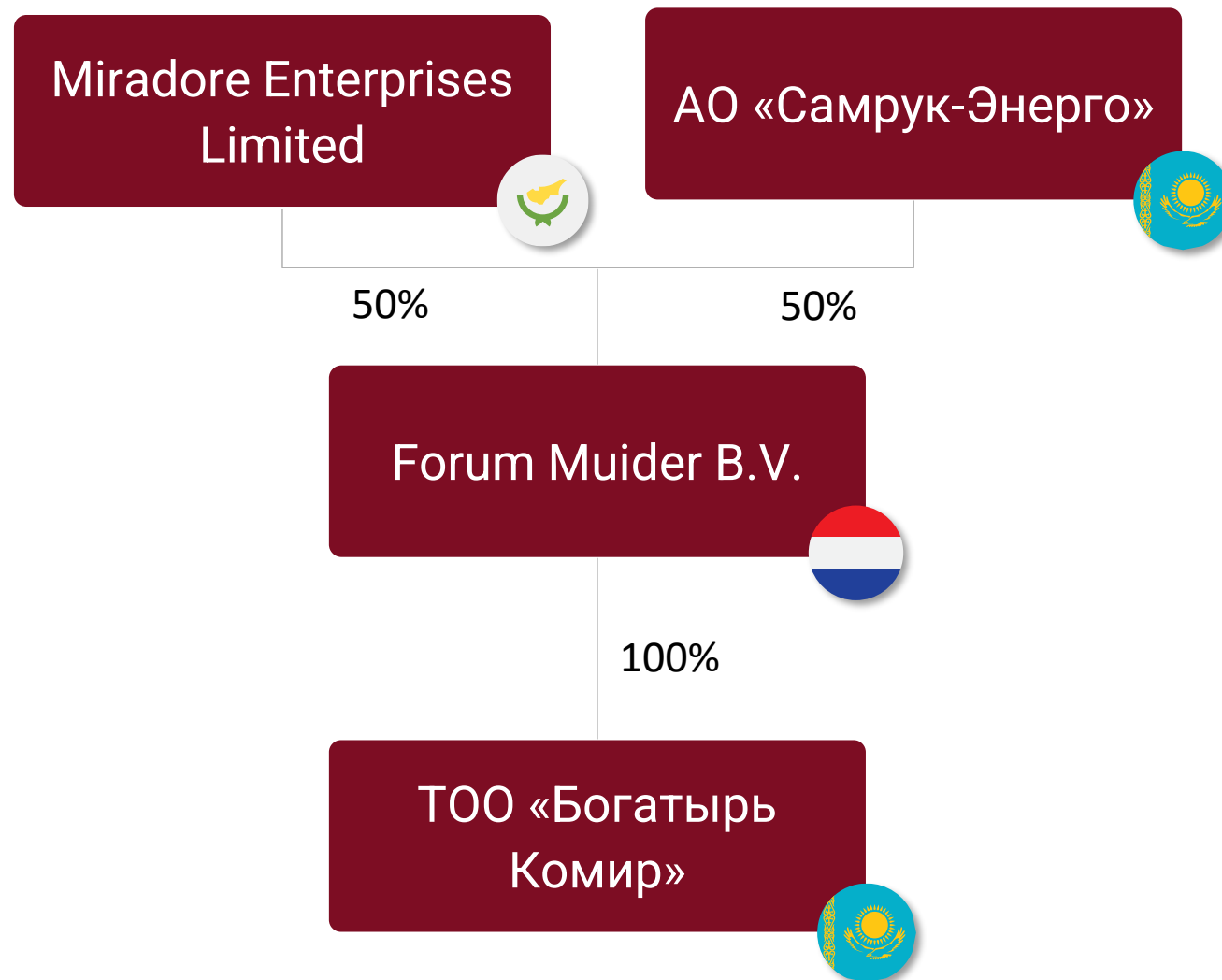


«Зеркальные» выплаты доходов и слабый substance повышают налоговые риски

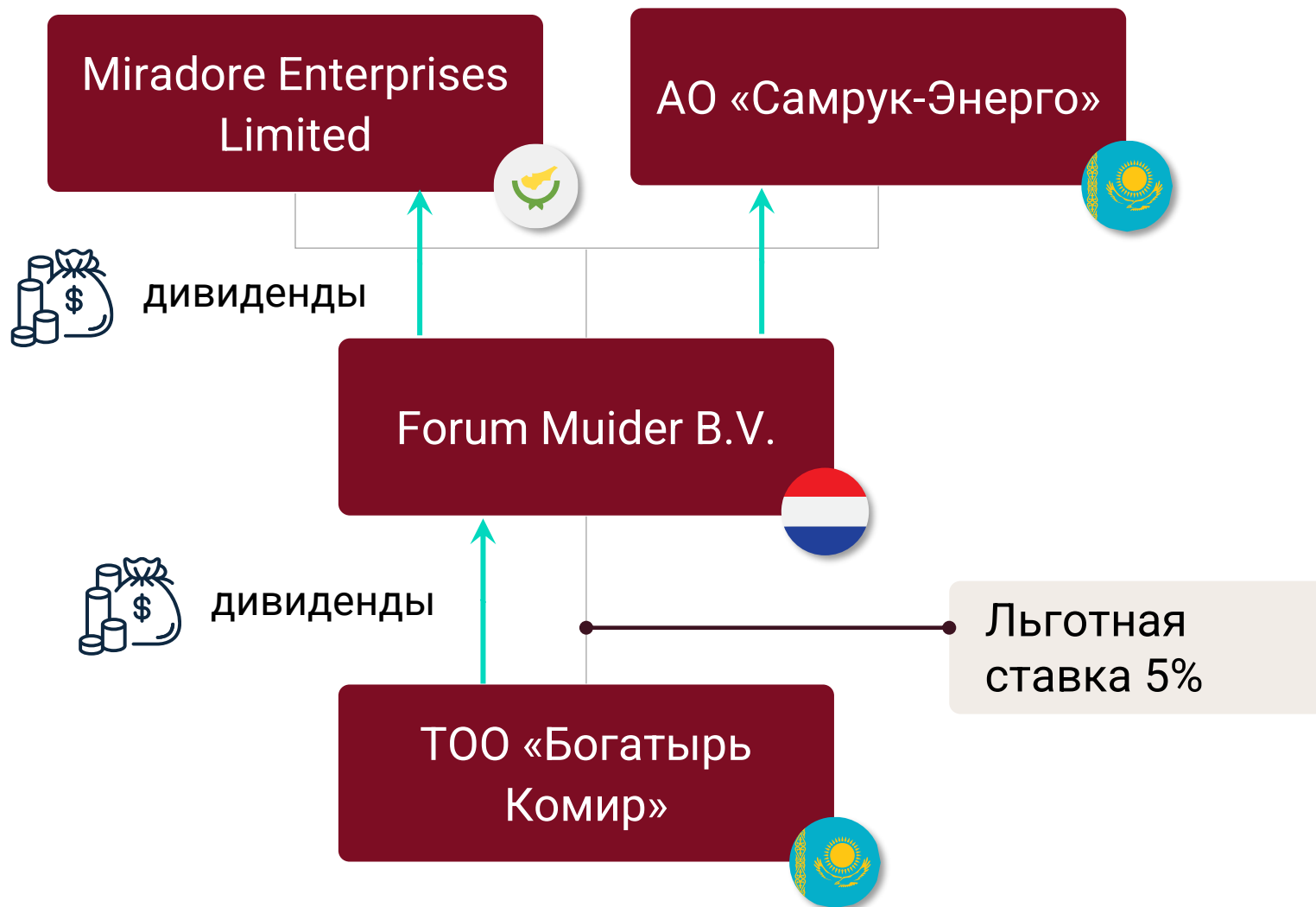
Практика в Казахстане

2.2

Фактическое право на доход: кейс ТОО «Богатырь Комир»



Фактическое право на доход: кейс ТОО «Богатырь Комир»



Фактическое право на доход: кейс ТОО «Богатырь Комир»



Позиция налоговой службы:

Акционер ТОО не имеет ФПД и является кондуитной компанией, так как:

- основной вид деятельности – холдинговая деятельность
- доход преимущественно состоит из дивидендов
- не осуществляет предпринимательскую деятельность и не имеет для этого ресурсов (персонала)
- члены совета директоров нидерландской компании также являются сотрудниками ее акционеров (российской и казахстанской компаний)
- полученные нидерландской компанией дивиденды перечисляются ее акционерам

Фактическое право на доход: кейс ТОО «Богатырь Комир»



Суд первой инстанции:

- факт владения, пользования и распоряжения компанией деньгами, полученными в виде дохода от участия в ТОО, подтверждается его решением о распределении дивидендов с уровня ТОО
- факт получения акционерами нидерландской компании доходов в виде дивидендов не может свидетельствовать об ограничении компании в Нидерландах в праве владения, пользования и распоряжения полученными от ТОО дивидендами



Суд первой инстанции поддержал компанию

Фактическое право на доход: кейс ТОО «Богатырь Комир»



Суд апелляционной инстанции:

- определение фактического получателя дохода – это вопрос налогового права, а не имущественных прав
- компания в Нидерландах не является ФПД, так как является формальным собственником и обладает ограниченными полномочиями в отношении распоряжения доходами, которые она в полном объеме передает их своим участникам





Суд апелляционной инстанции поддержал доначисление КПНуИВ


Ключевые этапы реструктуризации

An abstract graphic consisting of numerous thin, white, wavy lines that flow from the bottom left towards the top right, creating a sense of movement and depth against the dark blue background.

Три этапа реструктуризации

- A dark red circle with a white number 1 inside.

1 Выбор целевой структуры
- A dark red circle with a white number 2 inside.

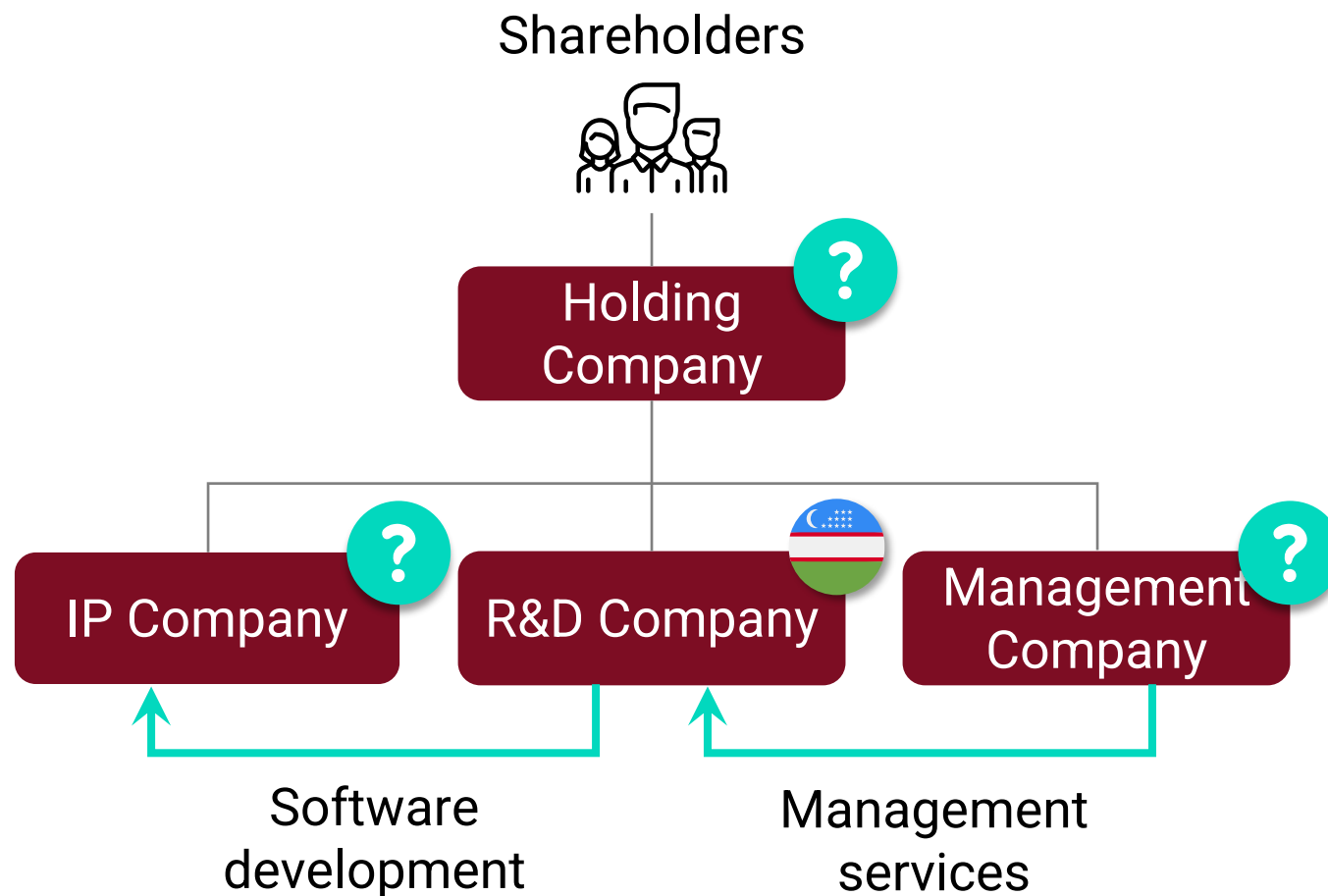
2 Планирование перехода к целевой структуре
- A dark red circle with a white number 3 inside.

3 Имплементация

Первый этап: целевая структура

3.1

Первый этап: целевая структура



? Нидерланды или ОАЭ?

HoldCo, IPCo и ManCo в Нидерландах



ETR Calculation

Operating Companies	Rate	Taxable Profit	Corporate Tax
Corporate tax rate for the R&D Company in Uzbekistan	15,0%	800,0	120
Corporate tax rate for IP Company in The Netherlands	25,8%	50,0	12,9
Corporate tax rate for the Management Company in The Netherlands	25,8%	150,0	38,7
Total	-	1 000,0	171,6
ETR at Operating Companies Level	-	-	17,2%

Holding Company	Rate	Taxable Profit	Withholding Tax
Withholding tax at the R&D Company's Level in Uzbekistan	0%	680,0	0,0
Withholding tax at the IP Company's Level in The Netherlands	0%	37,1	0,0
Withholding tax at the Management Company's Level in The Netherlands	0%	111,3	0,0
Taxation at the Holding Company's Level in The Netherlands	0%	828,4	0,0
Withholding tax at the Holding Company's Level in The Netherlands	15%	828,4	124,3
Total	-	-	124,3
ETR at the Holding Company Level	-	-	15,0%

Total ETR:	29,6%
-------------------	--------------

HoldCo, IPCo и ManCo в ОАЭ












ETR Calculation

Operating Companies	Rate	Taxable Profit	Corporate Tax
Corporate tax rate for the R&D Company in Uzbekistan	15,0%	800,0	120
Corporate tax rate for IP Company in UAE	9,0%	50,0	4,5
Corporate tax rate for the Management Company in UAE	9,0%	150,0	13,5
Total	-	1 000,0	138,0
ETR at Operating Companies Level	-	-	13,8%

Holding Company	Rate	Taxable Profit	Withholding Tax
Withholding tax at the R&D Company's Level in Uzbekistan	5%	680,0	34,0
Withholding tax at the IP Company's Level in UAE	0%	45,5	0,0
Withholding tax at the Management Company's Level in UAE	0%	136,5	0,0
Taxation at the Holding Company's Level in UAE	0%	828,0	0,0
Withholding tax at the Holding Company's Level in UAE	0%	828,0	0,0
Total	-	-	34,0
ETR at the Holding Company Level	-	-	3,9%

Total ETR:	17,2%
-------------------	--------------

Первый этап: целевая структура

Описание	Вариант 1	Вариант 2	Вариант 3
HoldCo			
IPCo			
ManCo			
ETR	29,6%	17,2%	18%

Продолжение – на следующих вебинарах Global Aim



Продолжение – на следующих вебинарах Global Aim



18 ноября | Pillar 2: базовые принципы и влияние на реструктуризационные проекты – [регистрация](#)



27 ноября | Tax Planning for Restructuring: From Concept to Implementation – [регистрация](#)



9 декабря | Налоговое планирование реструктуризации: от концепции к ее воплощению – [регистрация](#)

Ответы на вопросы

Контактные данные



Виктор Калгин

Управляющий партнер

T: +7 905 709 52 84
+7 777 032 31 59

E: vkalgin@globalaimcons.com

