



# Налоговое планирование реструктуризации: от базовых принципов к практическим решениям

CPD вебинар для ACCA

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](mailto:vkalgin@globalaimcons.com)

# Кратко о Global Aim



## Международное налоговое планирование

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



## Консультации по сложным и нестандартным вопросам

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



## Структурирование активов

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



## Персональное налогообложение

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



[www.globalaimcons.com](http://www.globalaimcons.com)



[www.linkedin.com/company/globalaimcons](http://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

I

Минимальные налоговые потери в ходе реструктуризации

II

Сохранение налоговых активов и налоговой эффективности структуры

III

Повышение налоговой эффективности структуры

IV

Создание налоговых активов

# Задача №1: минимальные налоговые потери

1.1

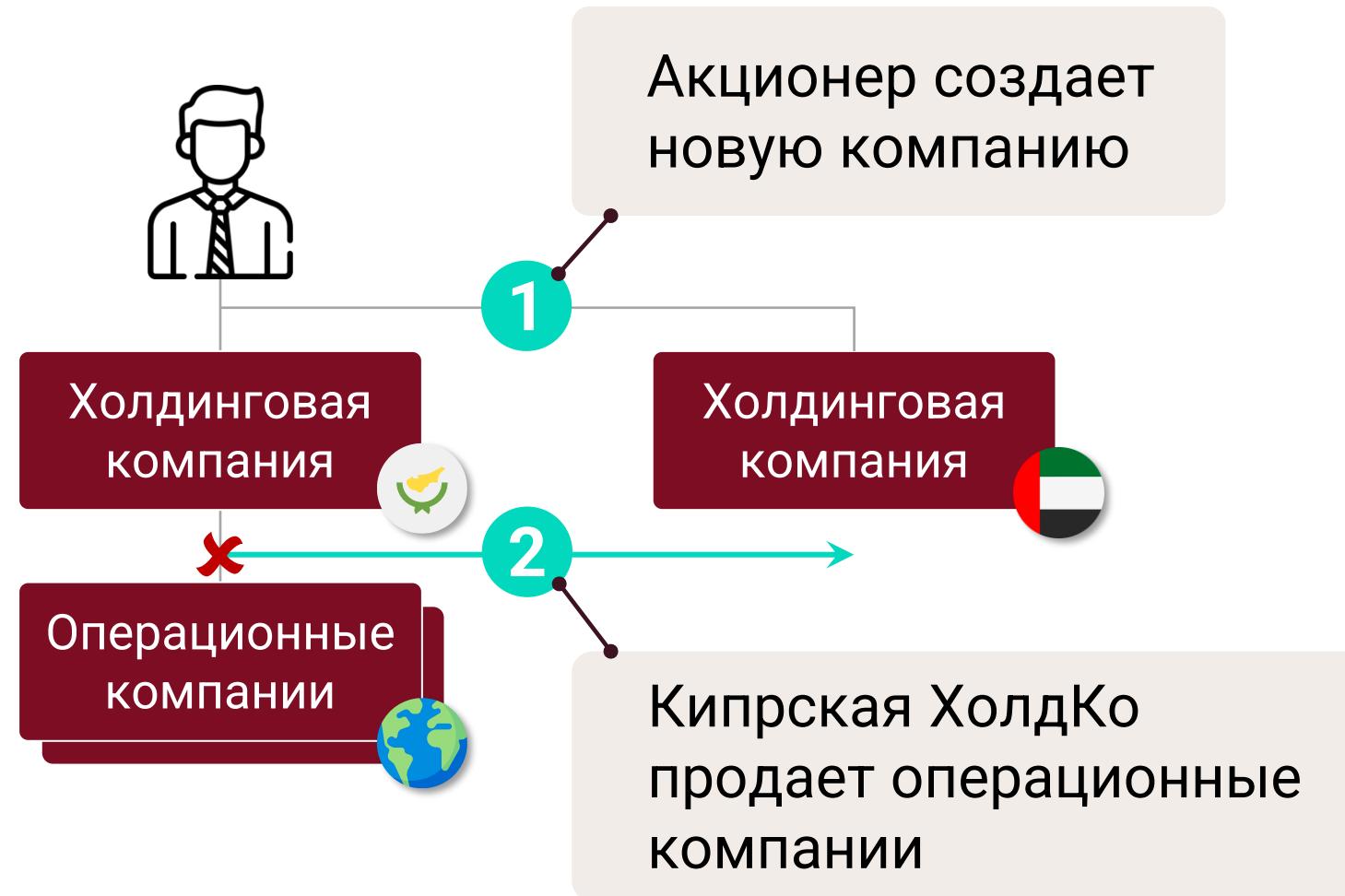
# Пример: изменение холдинговой структуры



# 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»

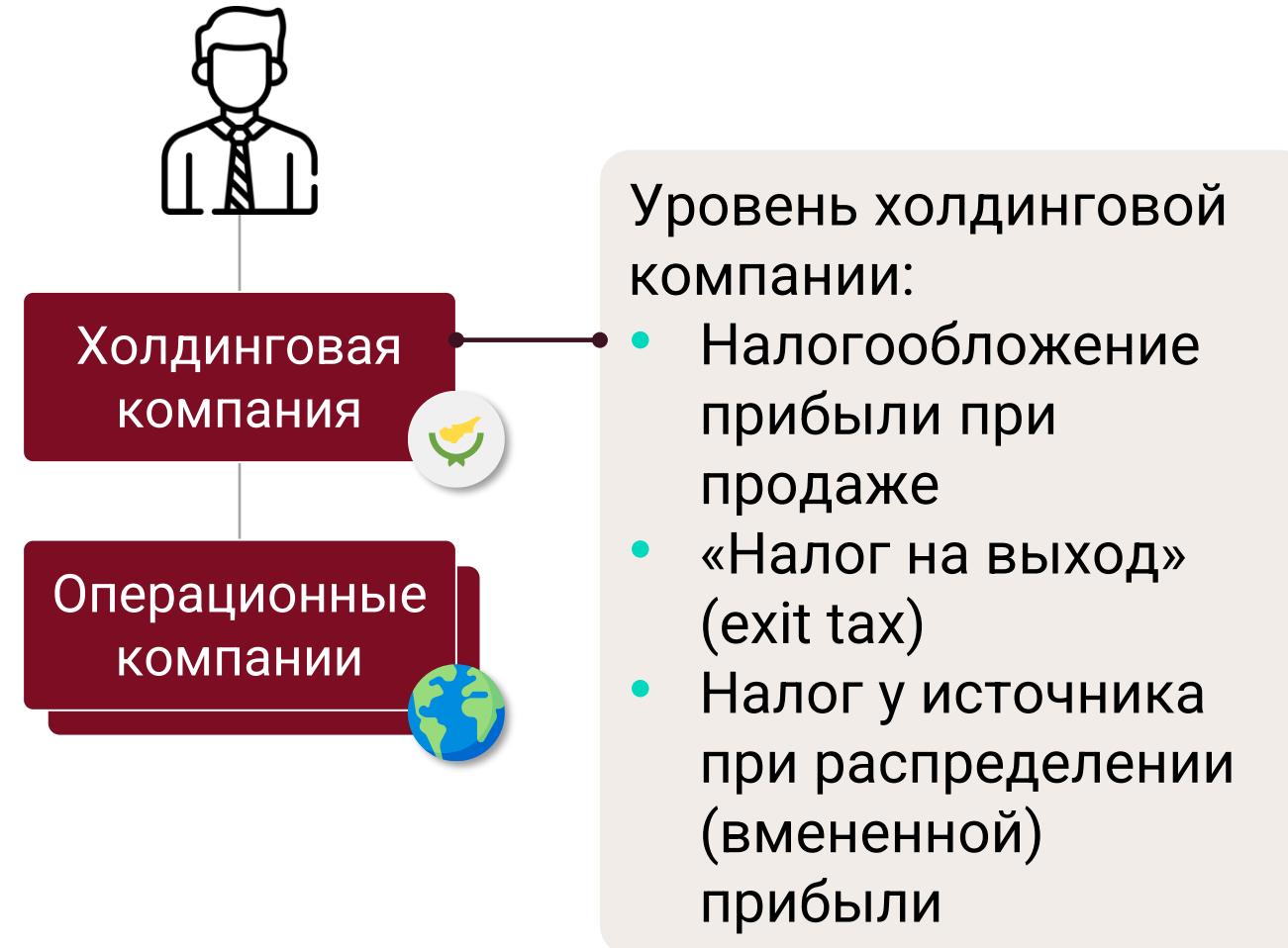
7) доход от прироста стоимости при реализации:

<...>

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?



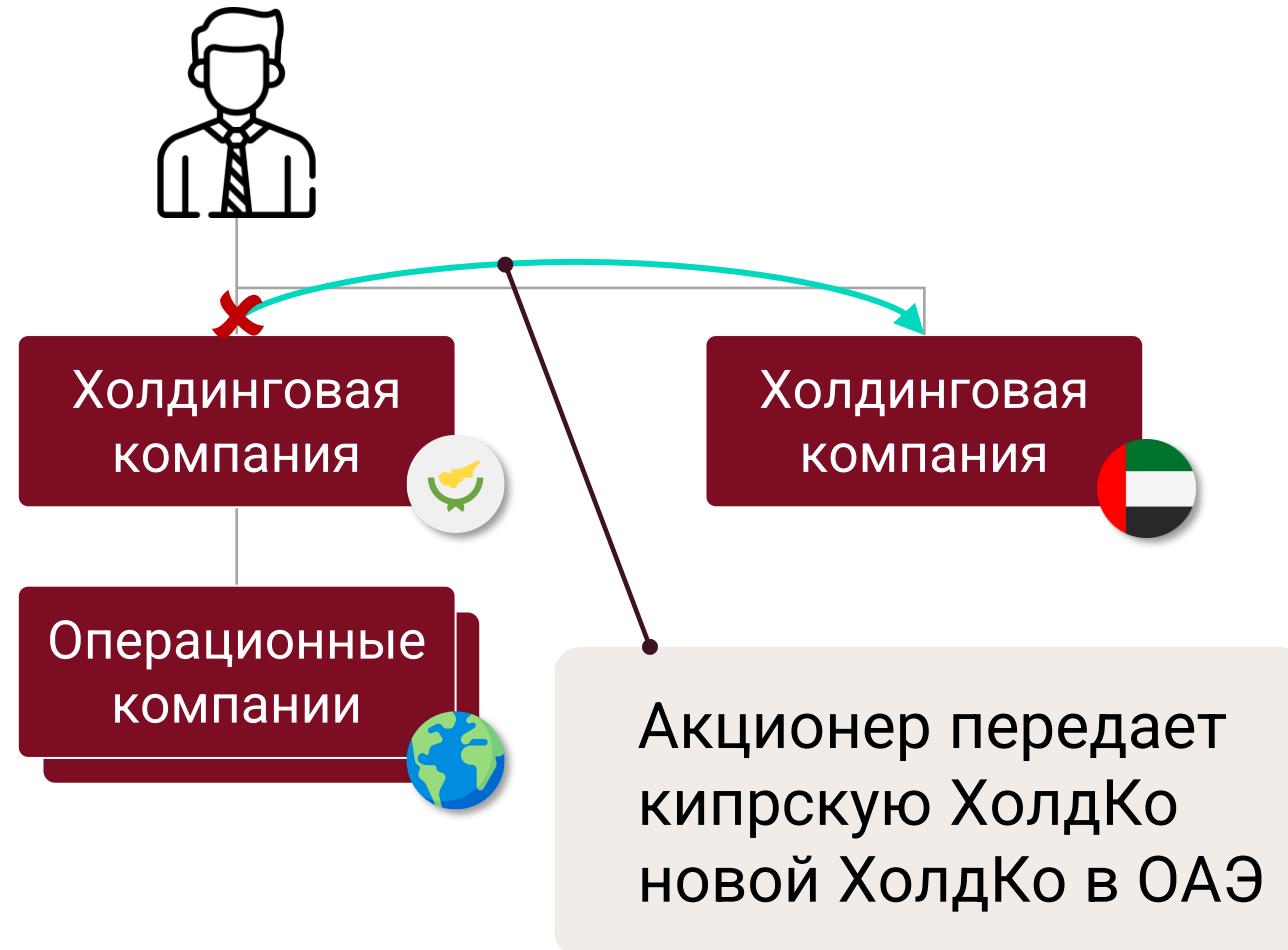
# Где еще могут возникнуть налоговые потери?



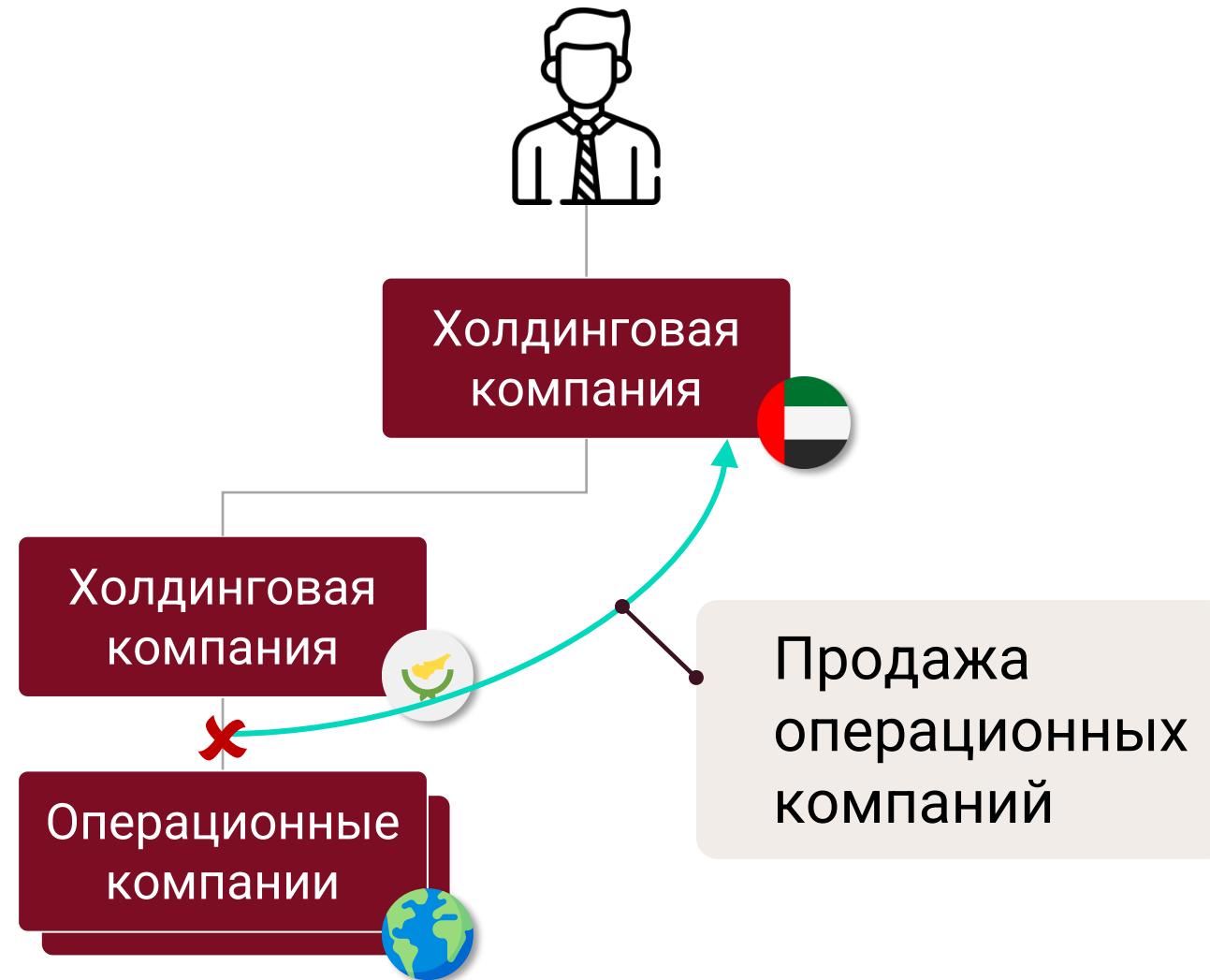
# Где еще могут возникнуть налоговые потери?



# Альтернативный вариант: реструктуризация в рамках корпоративного периметра



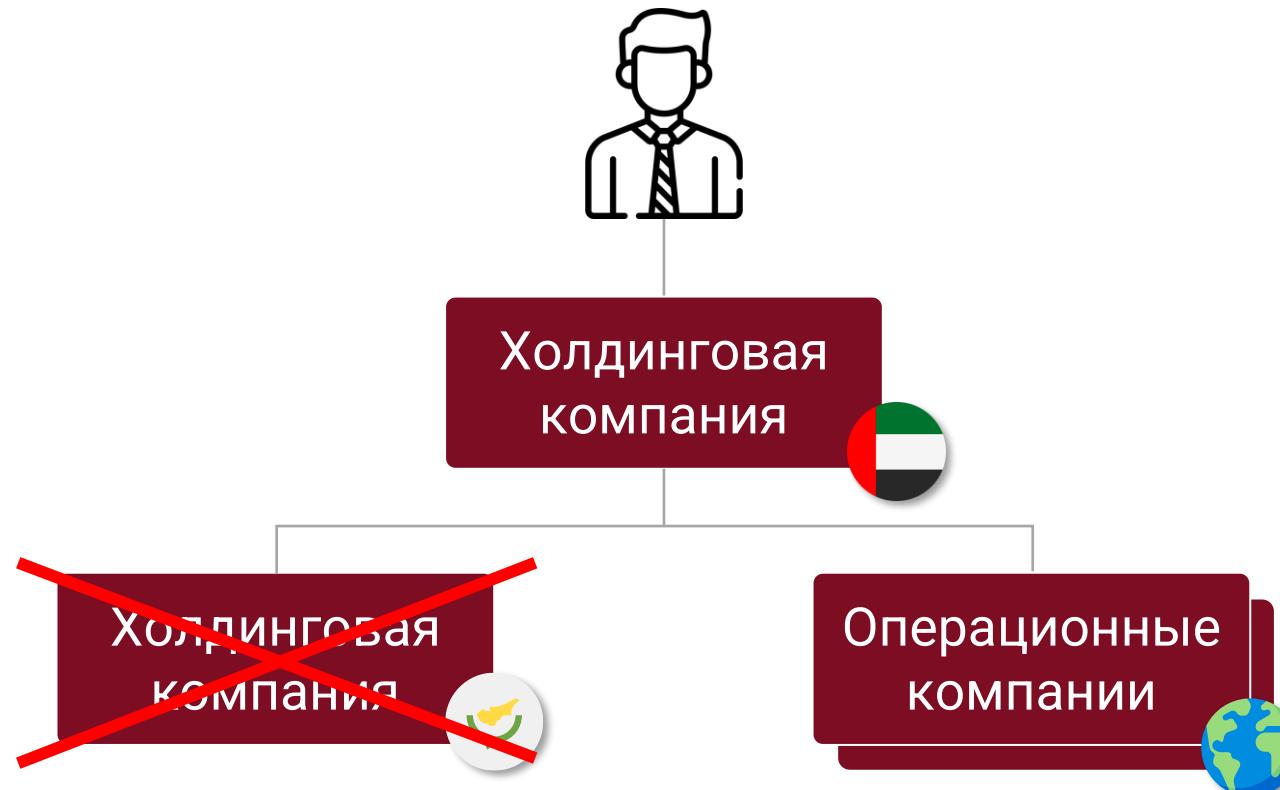
# Альтернативный вариант: реструктуризация в рамках корпоративного периметра



# 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



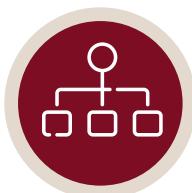
### Минусы:

- 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

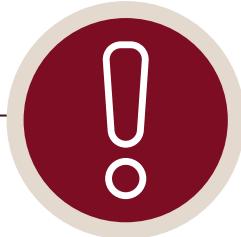


# Сохранение налоговых активов

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

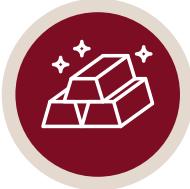
- ✖ Низкая затратная база при продаже для целей КИК
- ✖ Возможная налогооблагаемая прибыль при переоценке в будущем
- ✖ Низкая расходная база при уменьшении капитала и ликвидации ОперКо





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, удается сохранить



А вот при продаже компаний и редомициляции – далеко не всегда



Также убытки иногда «сгорают» при смене собственника компании

# Сохранение налоговой эффективности структуры



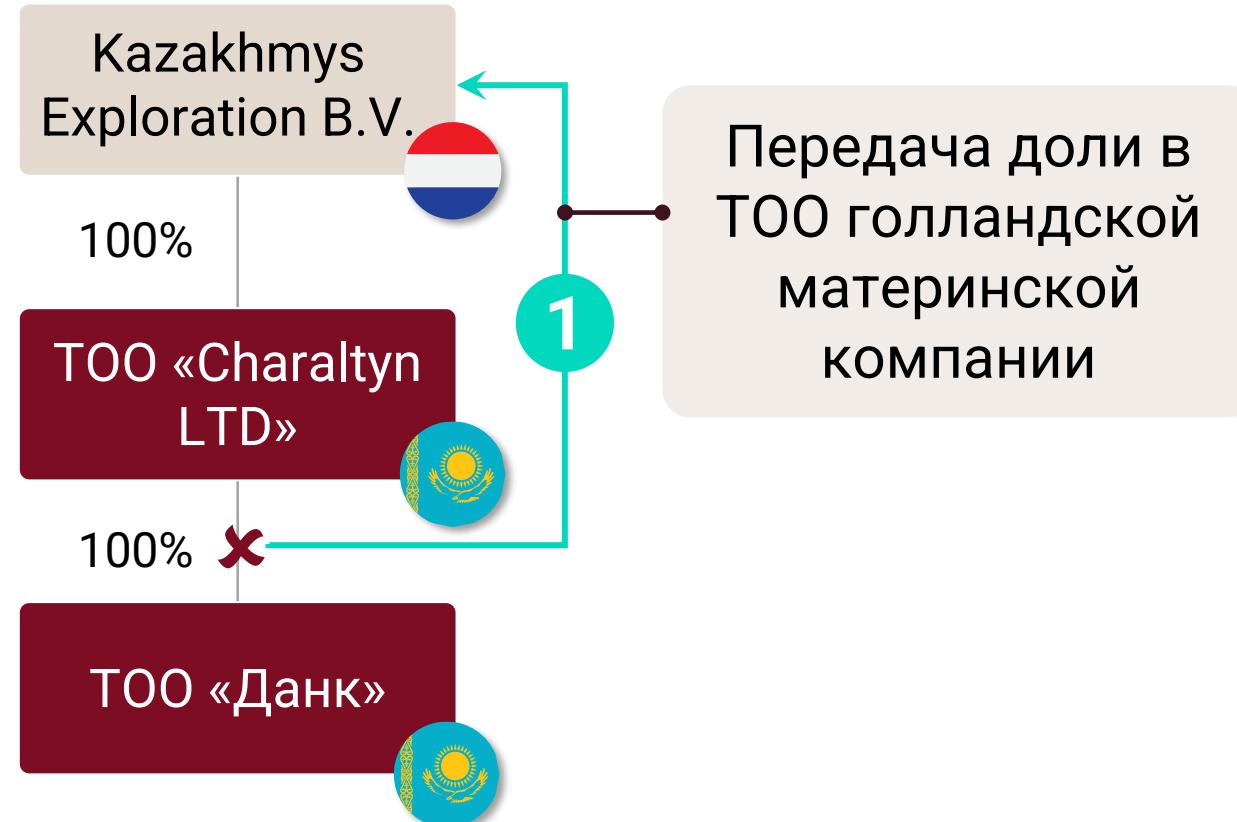
Одна из задач реструктуризации – обеспечить налоговую эффективность новой структуры



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:

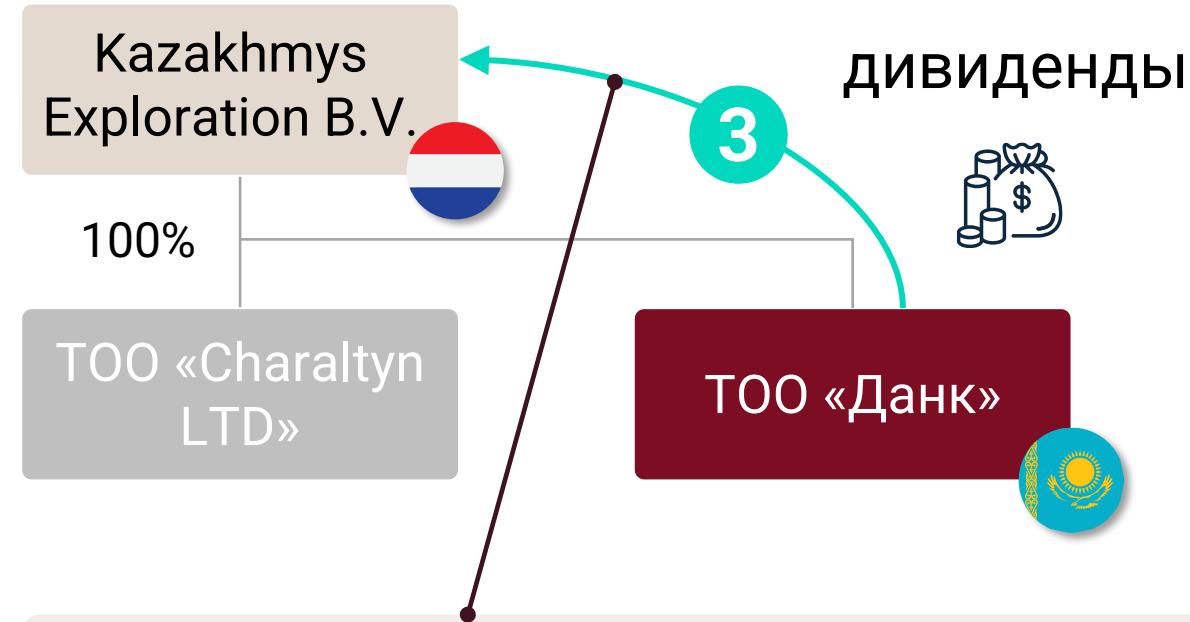


2

# Ликвидация прошлой материнской компании

# Реструктуризация и трехлетняя льгота в Казахстане

Октябрь 2018 года:



Распределение дивидендов с применением освобождения в рамках старой трехлетней льготы

# 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

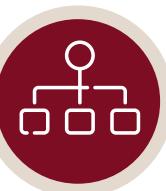


Налоговая служба доначислила налог у источника на дивиденды по стандартной ставке

# 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-ЗГ/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?

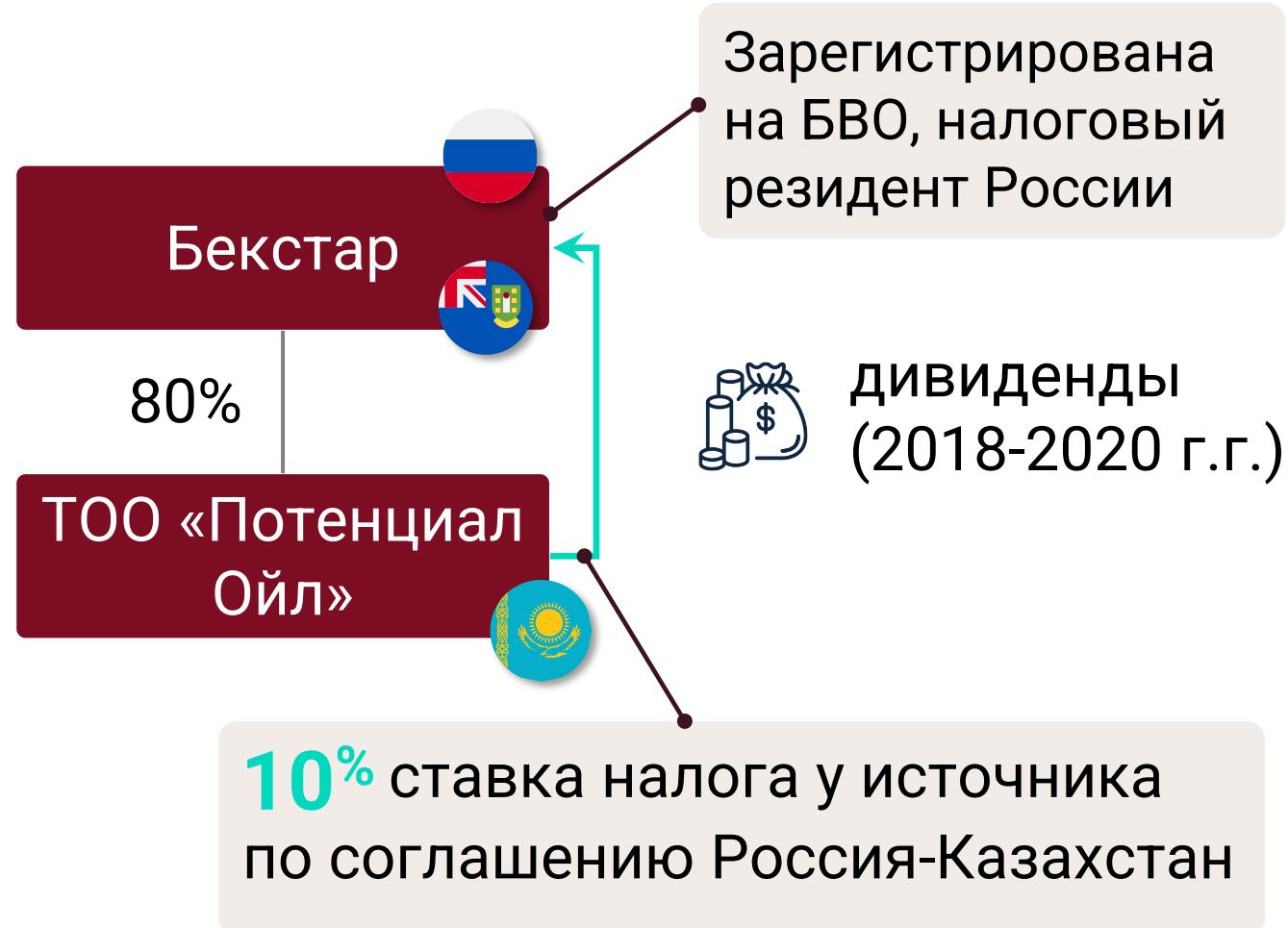


Можно ли при  
реструктуризации повысить  
налоговую эффективность?

# **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%**



0%

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-бап/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

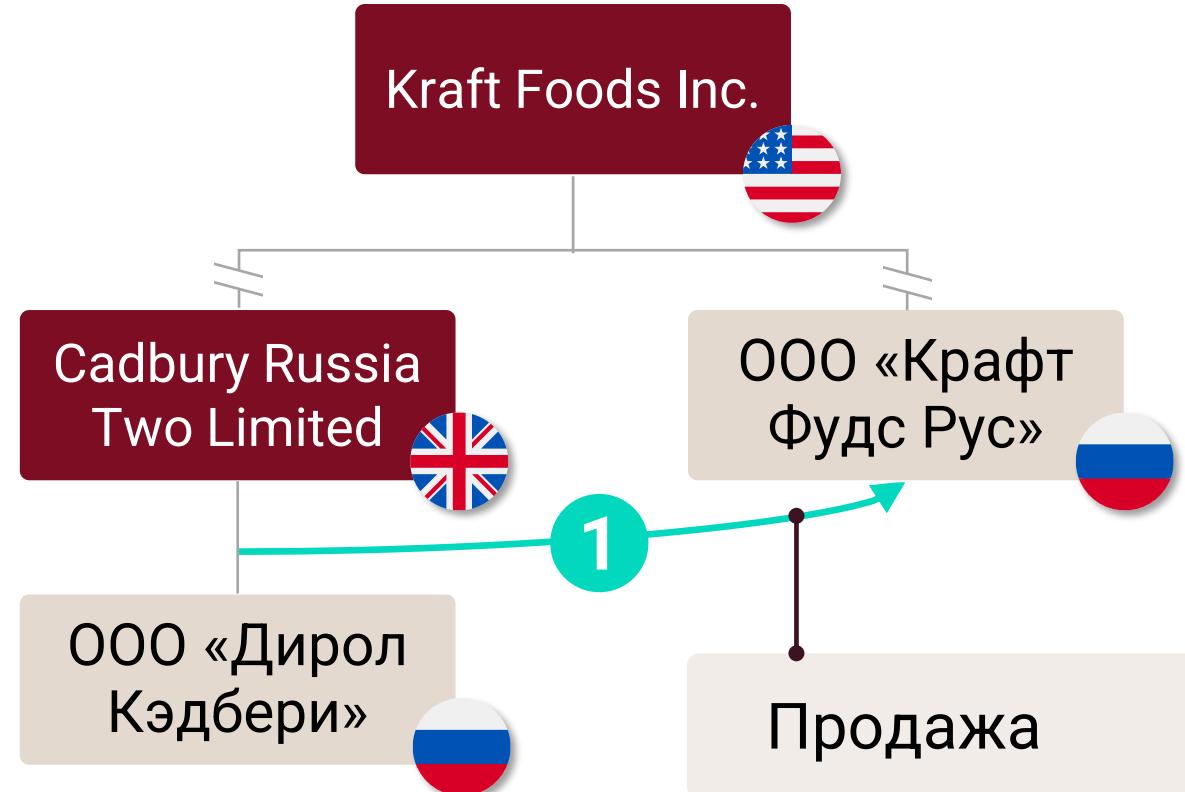
# **Задача №4:**

## **создание налоговых активов**

**1.4**

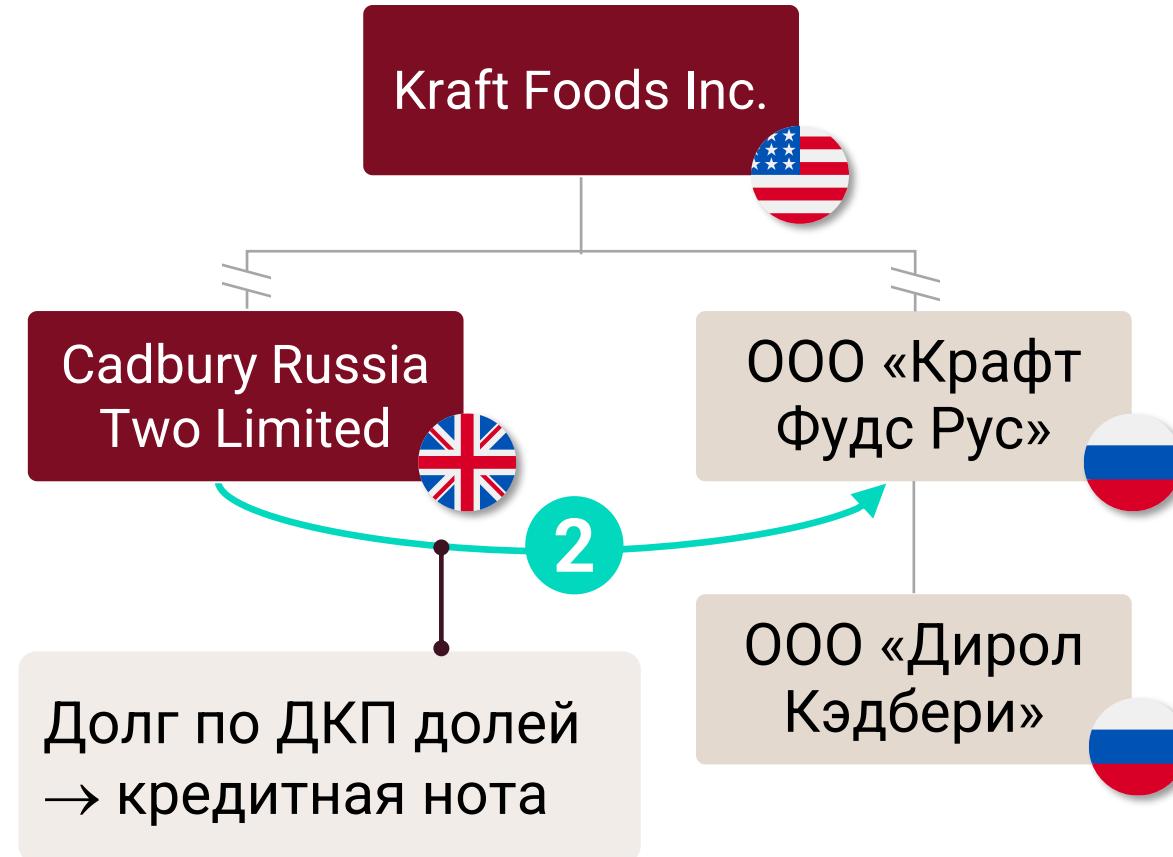
# Debt Pushdown: кейс ООО «Мон'дэлис Русь»

Структура на начало 2011 года (упрощенно):



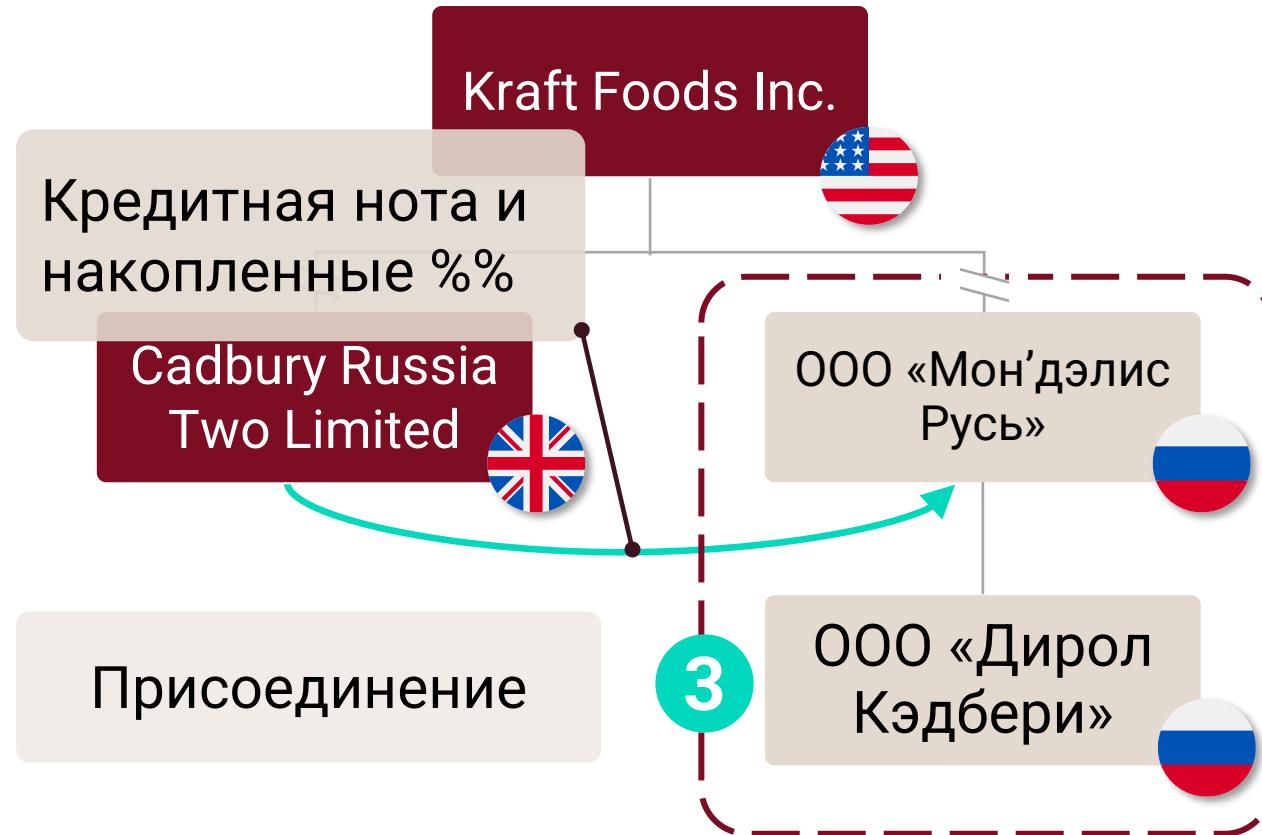
# Debt Pushdown: кейс ООО «Мон'дэлис Русь»

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:

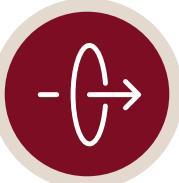


Погашение долга по кредитным  
нотам и процентам

# 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](#)).

# Выводы



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 бенсобытиенник: кейс 1



# Реструктуризация и бенсобственник: кейс 1



# Реструктуризация и бенсобытиенник: 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 бенсобытиенник: 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 – бенсобытиенник 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

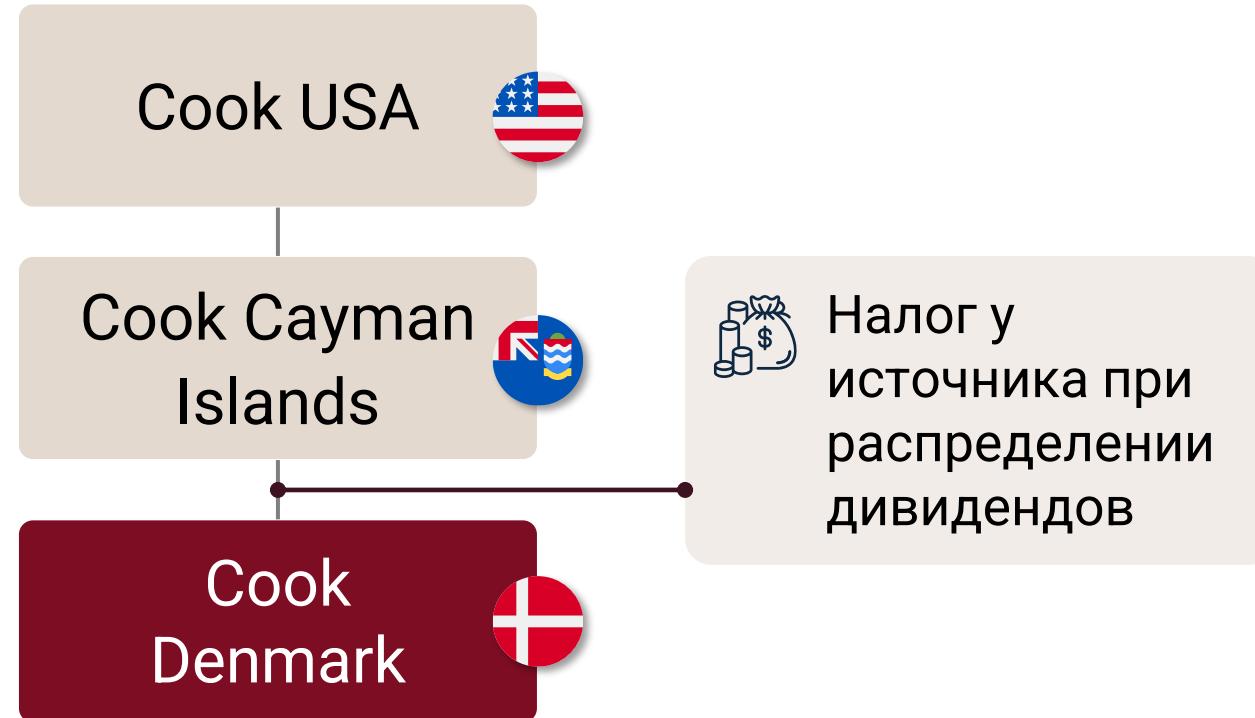


Личные интересы акционера – также возможная  
«неналоговая» линия защиты

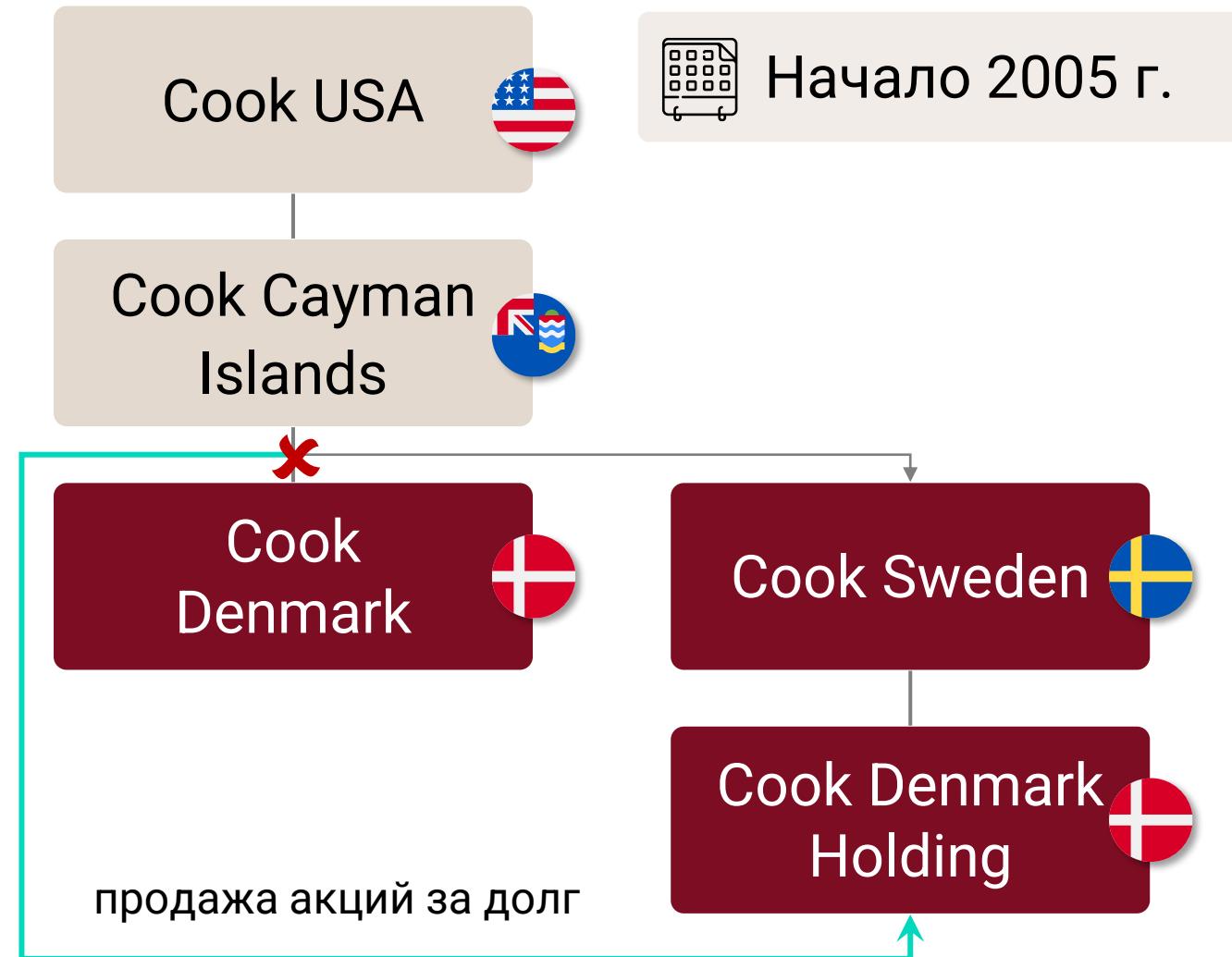


Отсутствие «зеркальных» выплат – поддерживает  
бенсобственника даже при слабом substance

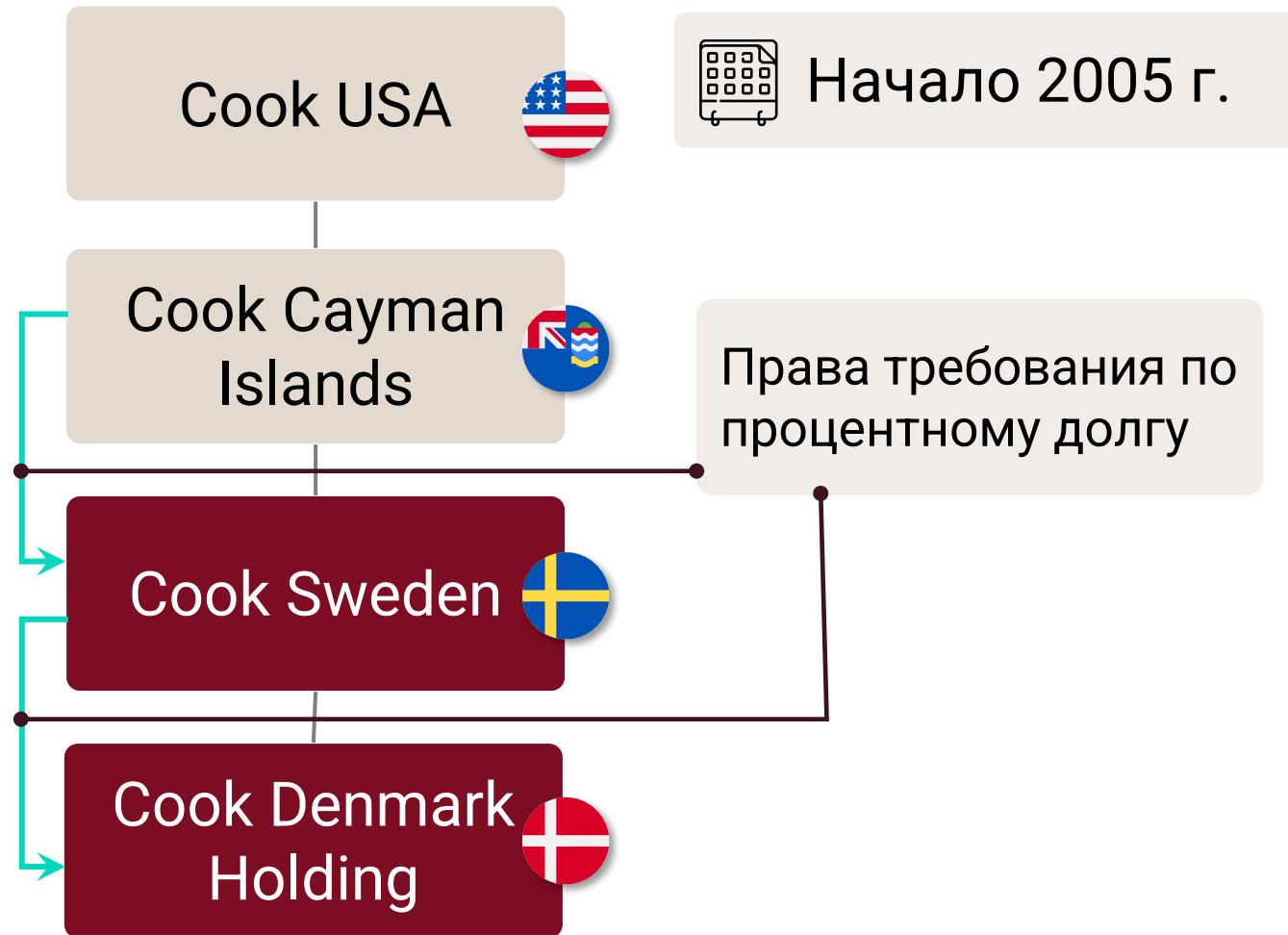
# Реструктуризация и бенсобственник: кейс 2



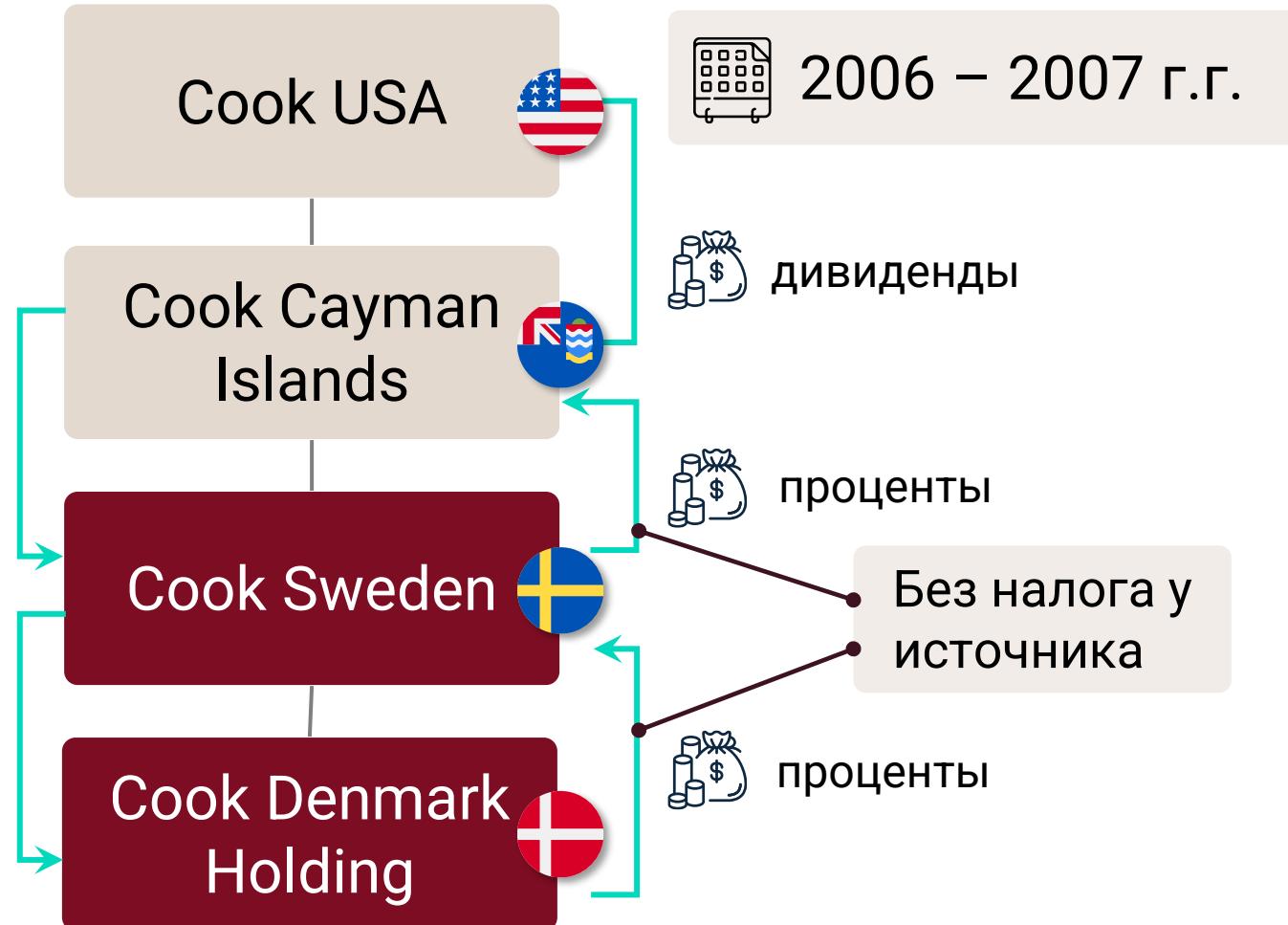
# Реструктуризация и бенсобытиенник: кейс 2



# Реструктуризация и бенсобытиенник: кейс 2



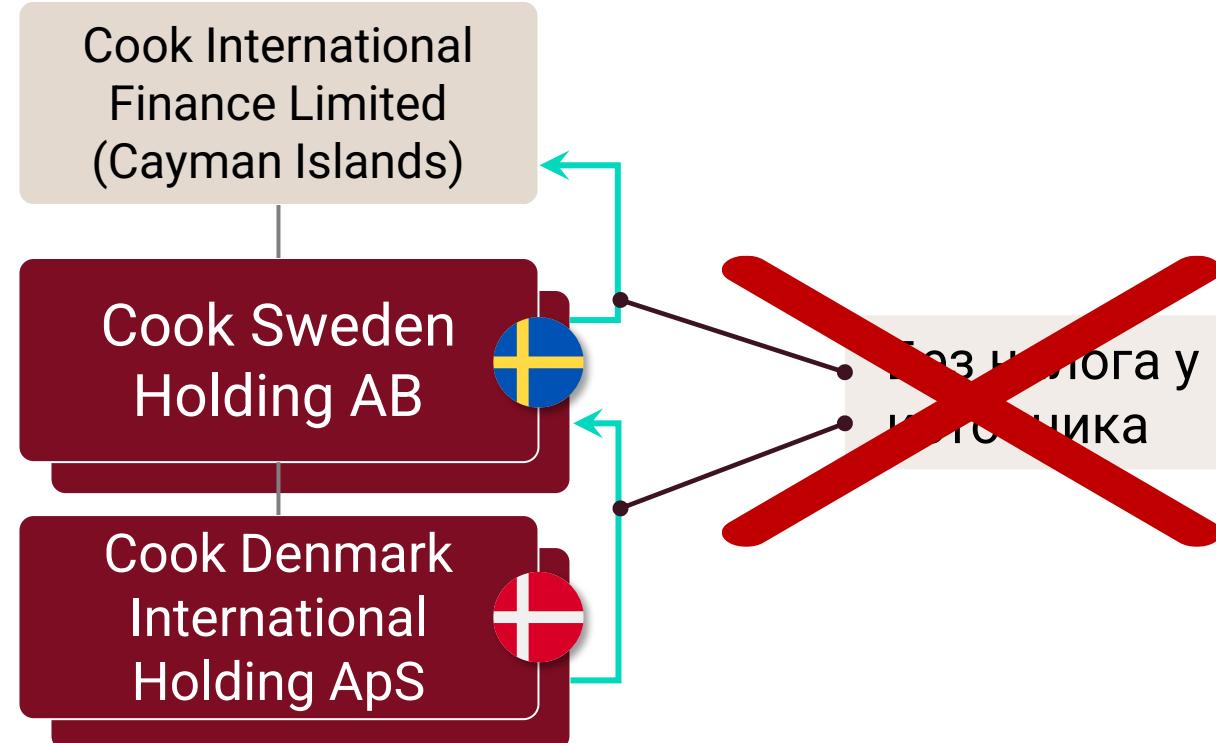
# Реструктуризация и бенсобственник: кейс 2



# Реструктуризация и бенсобытиенник: кейс 2



Наше время – налоговые претензии:



# Реструктуризация и бенсобытиенник: 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 бенсобытиенник: 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:BS0000000886](https://clck.ru/0BzD))

# Три практических вывода



Чем раньше до налогового событий запланировать изменения структуры – тем лучше



Реструктуризация должна сопровождаться достижением неналоговых целей

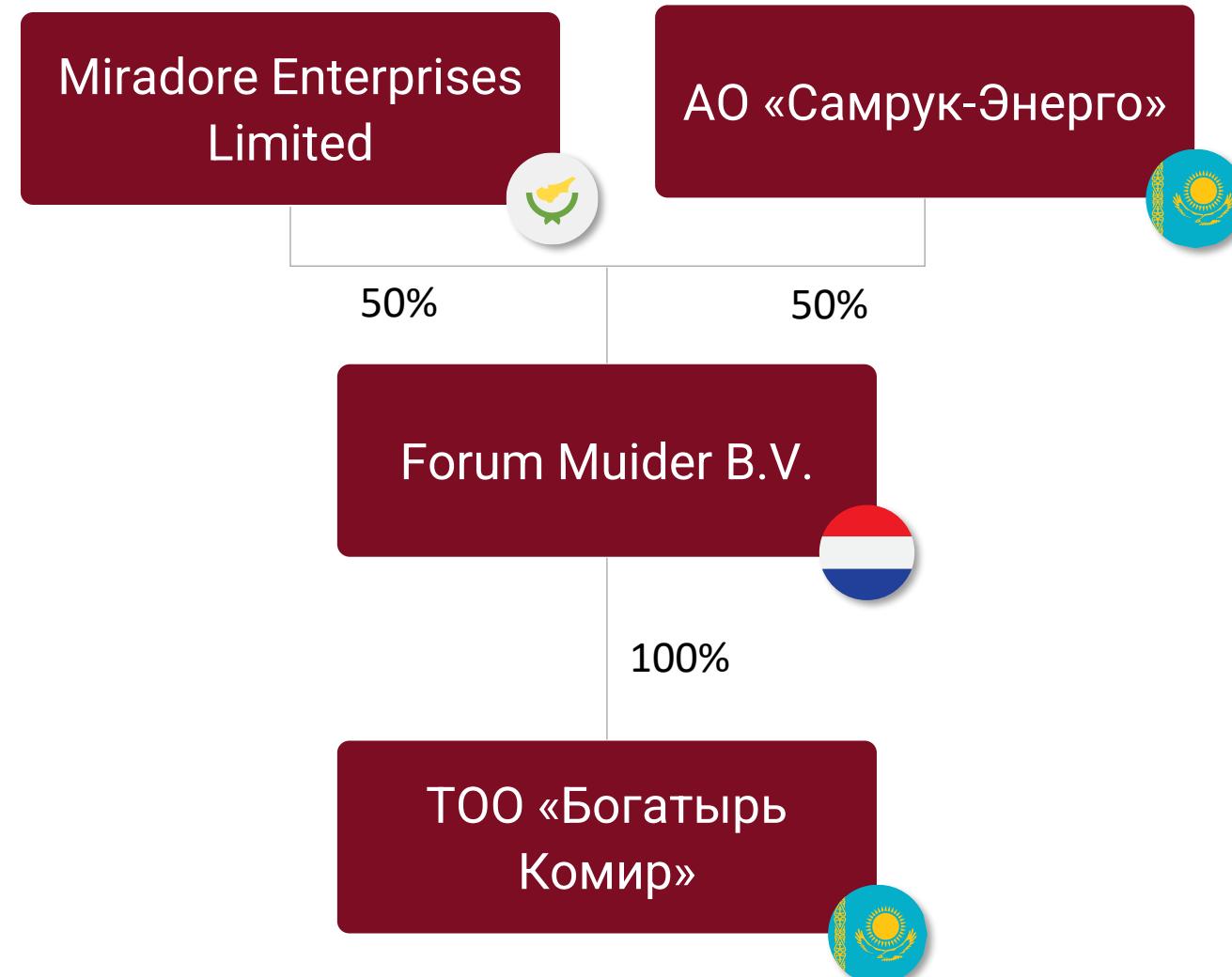


«Зеркальные» выплаты доходов и слабый substance повышают налоговые риски

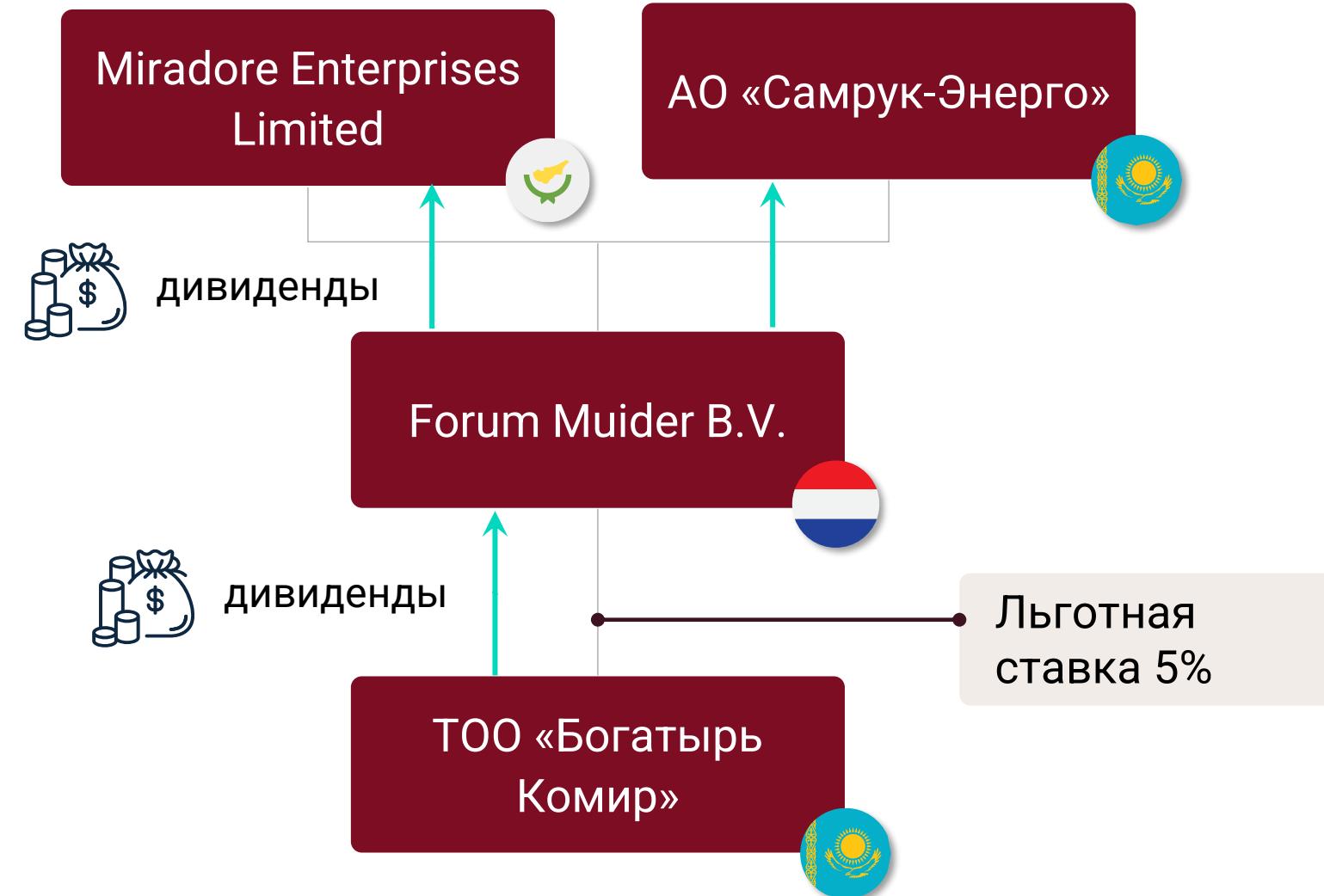
# **Практика в Казахстане**

**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 кондуктной 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

# Три этапа реструктуризации

1

Выбор целевой структуры

2

Планирование перехода к целевой структуре

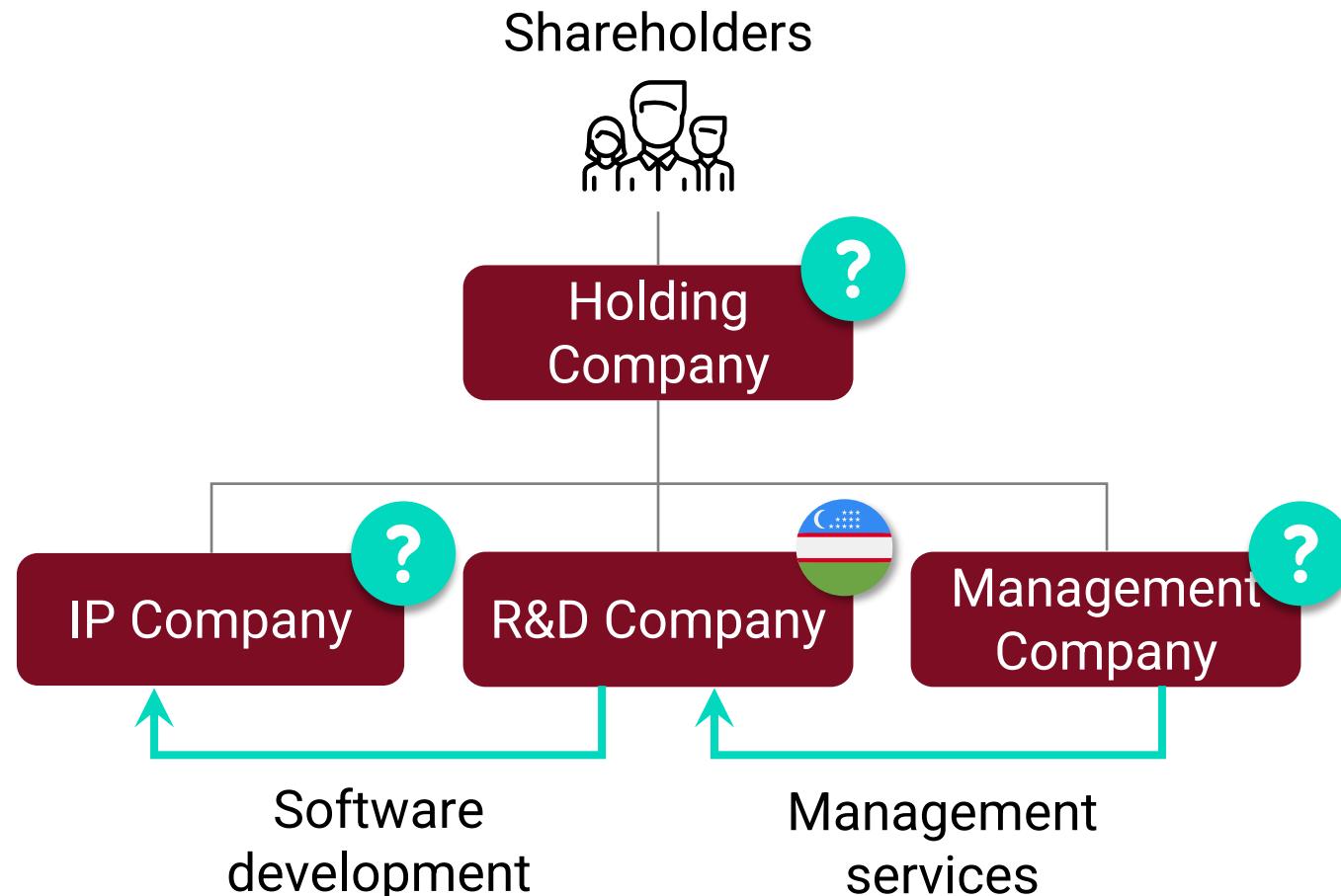
3

Имплементация

# **Первый этап: целевая структура**

**3.1**

# Первый этап: целевая структура



Нидерланды или ОАЭ?

# HoldCo, IPCo и ManCo в Нидерландах



## ETR Calculation

<b>Operating Companies</b>	<b>Rate</b>	<b>Taxable Profit</b>	<b>Corporate Tax</b>
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
<b>Total</b>	-	<b>1 000,0</b>	<b>171,6</b>
<b>ETR at Operating Companies Level</b>	-	-	<b>17,2%</b>

<b>Holding Company</b>	<b>Rate</b>	<b>Taxable Profit</b>	<b>Withholding Tax</b>
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
<b>Total</b>	-	-	<b>124,3</b>
<b>ETR at the Holding Compay Level</b>	-	-	<b>15,0%</b>

**Total ETR:**

**29,6%**

# HoldCo, IP Co и ManCo в ОАЭ



## ETR Calculation

<b>Operating Companies</b>	<b>Rate</b>	<b>Taxable Profit</b>	<b>Corporate Tax</b>
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
<b>Total</b>	-	<b>1 000,0</b>	<b>138,0</b>
<b>ETR at Operating Companies Level</b>	-	-	<b>13,8%</b>

<b>Holding Company</b>	<b>Rate</b>	<b>Taxable Profit</b>	<b>Withholding Tax</b>
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
<b>Total</b>	-	-	<b>34,0</b>
<b>ETR at the Holding Compay Level</b>	-	-	<b>3,9%</b>

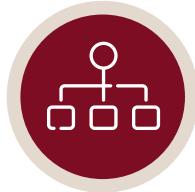
<b>Total ETR:</b>	<b>17,2%</b>
-------------------	--------------

# 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](#)**



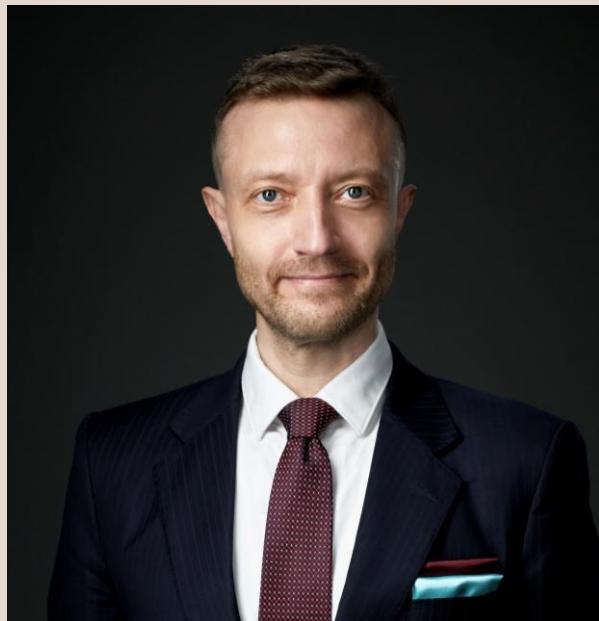
**27 ноября | Tax Planning for Restructuring: From Concept to Implementation – [регистрация](#)**



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

# Ответы на вопросы

# Контактные данные



Виктор Калгин  
Управляющий партнер

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

E: [vkalgin@globalaimcons.com](mailto:vkalgin@globalaimcons.com)

